

Studie

**Regionale Initiativen zur Förderung
von Electronic Commerce
in Nordrhein-Westfalen**

**Im Auftrag der
Akademie für Technikfolgenabschätzung in
Baden-Württemberg**

Schlussbericht

Essen, September 2000

Inhalt

0. Vorbemerkung.....	2
1 Zusammenfassung.....	3
2. Untersuchungszusammenhang und Zielsetzung.....	5
3. Electronic Commerce: ein neues Handlungsfeld für.....	8
Standortpolitik und Unternehmen.....	8
3.1 Eingrenzung und Systematisierung von Electronic Commerce	8
3.2 Geschäftsprozesse im Electronic Commerce.....	10
3.3 Aktuelle Entwicklungen.....	11
3.4 Neue Herausforderungen.....	14
4. Aufgaben und Rahmenbedingungen kommunaler Wirtschaftsförderung...	16
4.1 Wirtschaftsförderungsstrategien im Wandel	16
4.2 Durchsetzung neuer Strategien.....	18
5. Handlungsfeld Electronic Commerce Förderung in NRW im Überblick...20	20
5.1 Die Landesinitiative media NRW.....	20
5.2 Projektförderung.....	22
5.3 Institutionen und Einrichtungen	22
5.4 Kooperation und Kommunikation.....	22
5.5 Projektpartner und andere Akteure im Netz	23
5.6 Die Electronic Commerce Offensive	23
5.7 Bedeutung von media NRW für die Regionen.....	24
6. Handlungsfeld Electronic Commerce: Ziele und Strategien in ausgewählten Regionen	25
6.1 Profile der ausgewählten Regionen.....	25
6.2 Strategien und Instrumente zur Entwicklung von Electronic Commerce von Seiten öffentlicher Akteure.....	27
6.2.1 Einschätzung der Bedeutung von E-Commerce.....	27
6.2.2 Ziele und Instrumente E-Commerce-orientierter Aktivitäten der regionalen Intermediären.....	31
6.2.3 Wirksamkeit der Förderinstrumente.....	33
6.3 Der Stellenwert lokaler / regionaler E-Commerce-Förderung aus Unternehmenssicht.....	35
6.3.1 Bedeutung von E-Commerce für die Unternehmen	37
6.3.2 Kenntnis und Nutzung lokaler und regionaler Wirtschaftsförderungseinrichtungen	40
6.3.3 Einschätzung der Bedeutung und Wirkung von E-Commerce-Förderung.....	42
6.3.4 Wünsche und Erwartungen der Unternehmen an eine effektive E-Commerce- Unterstützung durch öffentliche Akteure.....	44
6.4 Strategien und Instrumente der E-Commerce-Förderung im regionalen Vergleich	47
6.4.1 Allgemeine Erfahrungen aus den Regionen.....	47
6.4.2 Gegenüberstellung regionaler Strategien	50
7. Anhang.....	54
7.1 Literatur.....	54
7.2 Informationen zu den befragten Unternehmen	55
7.3 Interviewleitfäden	56

0. Vorbemerkung

Im Auftrag der Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg hat MMB Michel Medienforschung und Beratung eine Untersuchung zur öffentlichen Förderung von Electronic Commerce in ausgewählten Regionen Nordrhein-Westfalens durchgeführt. Die Studie bildet einen Baustein im Rahmen des Forschungsschwerpunkts E-Commerce der TA-Akademie.

Im Rahmen der Untersuchung wurden die folgenden Arbeiten durchgeführt:

- Auswertung der vorliegenden Literatur, insbesondere zu den Themen „E-Business“/„E-Commerce“ und Strategien der Wirtschaftsförderung;
- Leitfadengestützte Interviews mit insgesamt 13 Experten aus Fördereinrichtungen auf Landesebene sowie in den drei Schwerpunktregionen Aachen, Bielefeld und Dortmund;
- Leitfadengestützte Interviews mit 30 Führungskräften aus Unternehmen in den drei Schwerpunktregionen.

Mit diesem Schlussbericht legt MMB die Endfassung der Untersuchungsergebnisse vor. Unseren zahlreichen Gesprächspartnern sei an dieser Stelle noch einmal herzlich gedankt für die investierte Zeit und die wertvolle inhaltliche Unterstützung des Projekts.

Projektteam:

Dr. Lutz P. Michel, Projektleiter und Autor

Frauke Burgdorff, Ko-Autorin

Michael Heinze, Ko-Autor

Volker Nickel, Recherche und Dokumentation

Essen, September 2000

1 Zusammenfassung

Sowohl für Unternehmen als auch für struktur- und wirtschaftspolitische Akteure ist Electronic Commerce inzwischen zu einem zentralen Handlungsfeld geworden. Das gilt grundsätzlich auch für die lokale und regionale Wirtschaftsförderung und ihre Institutionen. Angesichts der bereits jetzt erkennbaren Auswirkungen der digitalen Ökonomie auf gewachsene Wirtschaftsstrukturen, nicht zuletzt eine Folge des Trends zur „Disintermediatisierung“, müssen die ‚klassischen‘ intermediären Einrichtungen auf regionaler und lokaler Ebene ihre Maßnahmen und Instrumente auf den Prüfstand stellen.

Die Studie hat vor diesem Hintergrund zum Ziel, den notwendigen Restrukturierungsprozess der ‚Steuerungslandschaft‘ zu qualifizieren und strategische Optionen für regionale Akteure aufzuzeigen, wie Electronic Commerce optimal in bestehende Handlungsfelder einzubinden ist, welche alten Instrumente beibehalten und welche neuen Instrumente entwickelt werden müssen. Sie bezieht sich dabei ausschließlich auf den Business-to-Business Bereich und konzentriert sich auf die Untersuchung von drei sehr unterschiedlichen nordrhein-westfälischen Regionen: Aachen, Dortmund und Bielefeld. Gerade Nordrhein-Westfalen hat sich in den letzten Jahren durch eine intensive Medien- und E-Commerce-Politik hervorgetan und kann somit im Positiven wie im Negativen als beispielhafter Vorreiter in Fragen der Steuerung und Förderung von E-Commerce-Initiativen gelten.

Aus einer qualitativen Befragung von Unternehmen und Einrichtungen der E-Commerce-Unterstützung in den Regionen konnten einige aufschlussreiche Erkenntnisse gewonnen werden:

Regionale angepasste Förderstrategien

Das vor Ort entwickelte Spektrum der Strategien sowie die Aktivität der fördernden Einrichtungen ist je nach wirtschaftlicher Ausgangslage unterschiedlich komplex: Das Nachfrage-orientierte Informationskonzept der Bielefelder Region konzentriert sich darauf, Aufmerksamkeit für das Thema zu erzeugen und bei Anfrage Informationen weiterzugeben. In Aachen wurde neben der reinen Information eine aktive Kommunikationsebene für Akteure aus intermediären Einrichtungen und Unternehmen aufgebaut, die Orientierungswissen und erste Lösungsansätze vermitteln kann. Dortmund schließlich hat ein eher angebotsorientiertes Konzept entwickelt und konzentriert sich darauf, das Thema E-Commerce kontinuierlich zu besetzen, konkrete Informations- und Diskursangebote zu schaffen und schließlich sogar einzelne Projekte finanziell zu unterstützen.

Klare Struktur der Fördereinrichtungen

Einige Unternehmen empfinden die sie umgebenden Förderlandschaften als ausgesprochen unübersichtlich. Unterschiedliche Fördereinrichtungen und Verbände auf lokaler, regionaler und Landesebene wirken z.T. unabhängig von einander und laufen Gefahr, ihre eigentlichen Adressaten – die mittelständischen Unternehmen – aus dem Blick zu verlieren. Diese fühlen sich angesichts der Menge an Informations- und Fördermöglichkeiten zum Teil überfordert und wünschen sich eine klarer strukturierte, auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Unterstützung.

Praxisrelevanz als Zugpferd

Insbesondere mittelständische Unternehmen der Warenwirtschaft scheinen eine große Distanz zum Thema E-Commerce zu haben. Was sie suchen, sind ‚handfeste‘ Informationen und Lösungen, die von Praktikern weitergegeben werden und im Rahmen eines direkten Austausches konkretisiert werden können. Dazu ist es erforderlich, dass ‚Vertrauensräume‘ geschaffen werden, die den Austausch der relevanten Informationen ermöglichen. Insbesondere die lokal und regional verankerten Institutionen können hierbei eine zentrale Rolle spielen.

Über diese, für die strategische Entwicklung von regionalen E-Commerce-Förderkonzepten relevanten Erkenntnisse hinaus, liefert die Studie eine Reihe von Ideen, wie die regionale Unterstützung von Unternehmen auf dem Gebiet des E-Commerce verbessert werden kann. So wird neben einer dezidierten Akteursanalyse unter anderem die Stellung der Landesförderung gegenüber der regionalen Förderung in NRW diskutiert, es werden Modelle entwickelt, die eine erste Zuordnung der ‚E-Commerce-Affinität‘ nach Branchen ermöglichen und die potentielle Bereitschaft bestimmter Unternehmen einschätzt, sich mehr im Themenfeld E-Commerce zu engagieren.

2. Untersuchungszusammenhang und Zielsetzung

Sowohl für Unternehmen als auch für struktur- und wirtschaftspolitische Akteure ist Electronic Commerce zu einem zentralen Handlungsfeld geworden. Hoffnungen, Ängste und Verwirrung sind mit dem Thema verknüpft:

Die ständig nach oben korrigierten Entwicklungszahlen machen *Hoffnung* auf neue Märkte und die Chance, durch ein rechtzeitiges Entwickeln von Electronic-Commerce-Projekten den Standortwettbewerb der Regionen für sich zu entscheiden. Dem entgegen steht die *Angst* von öffentlicher Hand und Unternehmen, von den rasanten Entwicklungen überrollt zu werden.

Für *Verwirrung* sorgt in diesem Zusammenhang die häufig unklare Definition des Handlungsfeldes bzw. des Begriffs „Electronic Commerce“: welche Geschäftsfelder, welche Phasen der Wertschöpfung sind davon betroffen? Vor diesem Hintergrund ist zu erwarten, dass sich neue Strategien und Instrumente, die den neuesten technologischen Entwicklungen gerecht werden, sowohl von Seiten der öffentlichen Hand als auch von Seiten der Unternehmen gegenwärtig im Klärungs- und Entwicklungsprozess befinden.

Darum hat die Studie zum Ziel, strategische Optionen für regionale Akteure aufzuzeigen, wie Electronic Commerce optimal in bestehende Handlungsfelder einzubinden ist, welche alten Instrumente beibehalten und welche neuen Instrumente entwickelt werden müssen. Die Studie bezieht sich dabei ausschließlich auf den Business-to-Business Bereich.

Die Abfrage und Generierung dieser Strategien und Instrumente geschieht insbesondere mit Blick auf die Defizite und Bedarfe unterschiedlicher Unternehmen bezüglich Qualifizierung, Information und konkreter personeller und infrastruktureller Unterstützung. Es geht also um die Frage, wie die öffentliche Hand den Bedarfen der Unternehmen optimal entgegenkommen und gleichzeitig das Profil und die Wettbewerbsposition der Stadt oder Region weiter ausbauen kann.

Vorgehensweise

1. Auswahl der Untersuchungsregionen

Das Land Nordrhein-Westfalen musste sich schon früh dem durch die Stahl- und Kohlekrise induzierten Strukturwandel stellen. Dabei spielten technologieorientierte Strategien von Anfang eine wichtige Rolle. Sie konzentrierten sich vor allem auf die stark vom Strukturwandel betroffenen Regionen. Es wurden Technologiezentren gefördert, Universitäten bekamen neue technologische Schwerpunkte, und NRW war eines der ersten Bundesländer, das mit „media NRW“ der Technologieförderung im Bereich Medien und Kommunikation ein einheitliches Dach gegeben hat. Doch nicht nur auf Landesebene, sondern insbesondere auch in den Regionen und Kommunen war mit Beginn des Strukturwandels deutlich geworden, dass ein Festhalten an den Montanindustrien langfristig zum ökonomischen Scheitern eines Standorts führen wird.

Das Land Nordrhein-Westfalen ist so zu einem wichtigen Vorreiter und zum Experimentierfeld in Fragen der Technologieförderung geworden. Vieles wurde hier zum

ersten Mal erprobt, und wahrscheinlich wurde in keinem anderen Bundesland soviel an Kapital und Energie für die Förderung von IuK-Technologie – und neuerdings auch Electronic Commerce – investiert.

Vor diesem Hintergrund ist auch die Auswahl der Untersuchungsräume zu verstehen. Die Befunde, die hier gewonnen werden, sind vermutlich eindeutiger und signifikanter als in anderen Regionen Deutschlands und können darum eventuell zu strategie- oder auch theoriebildenden Ergebnissen führen. Diese dürften auch Transferpotential für das Land Baden-Württemberg enthalten, das traditionell über starke Technologiecluster verfügt – darunter nicht zuletzt in der Informations- und Kommunikationstechnologie – und sich deshalb in der Vergangenheit in weit geringerem Maße zur Förderung der IuK-Technologien aufgefordert sah.

Die konkreten Untersuchungsregionen wurden gemeinsam mit dem Auftraggeber festgelegt. Anforderungen für die Auswahl waren zum einen die unterschiedliche Wirtschaftsgeschichte und Branchenstruktur und zum anderen die unterschiedliche wirtschaftsgeografische Struktur. Folgende Regionen wurden ausgewählt: Dortmund, Bielefeld und der Raum Aachen.

2. Interviews

Sowohl bei der Erhebung der Ist-Situation als auch im Rahmen der Analyse und Weiterentwicklung der Steuerungsoptionen wurde eine duale Herangehensweise gewählt. In den Interviews werden zum einen politische bzw. Verwaltungsakteure dahingehend befragt, welche Ziele und Steuerungsinstrumente sie entwickelt haben und welche Defizite sie bei der Einbindung von Electronic Commerce bei den Unternehmen vor Ort ausmachen können. Insgesamt wurden zehn Vertreter von Wirtschaftsförderungsgesellschaften¹, Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern in den drei Regionen befragt. Zum anderen sind wir an Unternehmen herantreten, die ihre Strategien bei der Einbindung von Electronic Commerce beschreiben und Bedarfe formulieren, anhand derer Optionen aufgezeigt werden, wie ihre Erwartungen optimal in Wirtschaftsförderungskonzepte einbezogen werden können.

Zur Einschätzung des Diskutierten und um Gespräche im Schnittstellenbereich von konkreter unternehmerischer Praxis und strukturpolitischen Zielen zu führen, werden darüber hinaus überregionale Experten befragt, die sich in der Vergangenheit an der nordrhein-westfälischen oder nationalen Debatte beteiligt haben.

Die Interviews wurden anschließend klassifiziert und ausgewertet. Die Klassifikation fand sowohl bezüglich der Untersuchungsregionen statt (sind regionsspezifische Unterschiede auszumachen?) als auch bezüglich der IT-Affinität der Befragten (wie unterscheiden sich Akzeptanz und Bedarfe bezogen auf die Strategien und Steuerungsoptionen?).

3. Entwicklung von Steuerungsoptionen für Regionen und Kommunen (Auswertung der Interviews)

¹ In Aachen wurde die AGIT – Aachener Gesellschaft für Innovation und Technologietransfer – befragt, die in Abstimmung mit der städtischen Wirtschaftsförderung den Bereich E-Commerce betreut.

Im Rahmen der Interviews werden sowohl vergangene Strategien als auch mögliche zukünftige Strategien der öffentlichen Hand und Unternehmen erörtert. Diese Erörterung und die Bewertung der Wirksamkeit einzelner Instrumente von Seiten der Interviewpartner kann als Grundlage für die Entwicklung eines Strategie- und Instrumentenpakets dienen, mit dem die Profilierung von Regionen und die Unterstützung von Unternehmen bezüglich Electronic Commerce in Zukunft optimiert werden kann.

3. Electronic Commerce: ein neues Handlungsfeld für Standortpolitik und Unternehmen

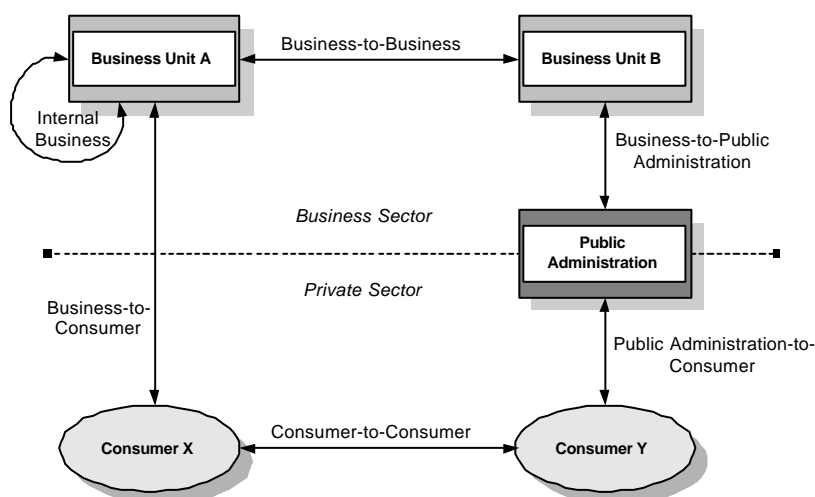
3.1 Eingrenzung und Systematisierung von Electronic Commerce

Kaum ein Phänomen in der Wirtschaftswelt ist zur Zeit so präsent und wird so intensiv diskutiert wie Electronic Commerce. Doch was verbirgt sich hinter diesem Phänomen, das in scheinbar kürzester Zeit zu den erfolgversprechendsten Anwendungen der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien aufgestiegen ist?

Die nachfolgende Definition und Systematisierung des Begriffes Electronic Commerce gibt einen ersten Überblick und eine Einführung in die Thematik. Dazu sei erwähnt, dass bis zum jetzigen Zeitpunkt keine einheitliche Verwendung der Begriffe stattfindet und keine allgemein gültige Definition des Begriffes Electronic Commerce entwickelt wurde. Unter Electronic Commerce wird jede Art der geschäftlichen Transaktion verstanden, bei der die Beteiligten über Telekommunikationsnetze Geschäfte anbahnen und abwickeln oder Handel mit Gütern und Dienstleistungen betreiben.² Auf der Basis dieser Definition und den Teilnehmern am Geschäftsprozess lassen sich fünf Kategorien des Electronic Commerce identifizieren – zwischen:

- Unternehmen und Unternehmen (Business-to-Business),
- Unternehmen und Verwaltungen (Business-to-Public Administration),
- Unternehmen und Verbrauchern (Business-to-Consumer),
- Verwaltung und Verbrauchern (Public Administration-to-Consumer) und,
- Verbrauchern und Verbrauchern (Consumer-to-Consumer).

Abbildung 1: Kategorien und Beziehungen im Electronic Commerce



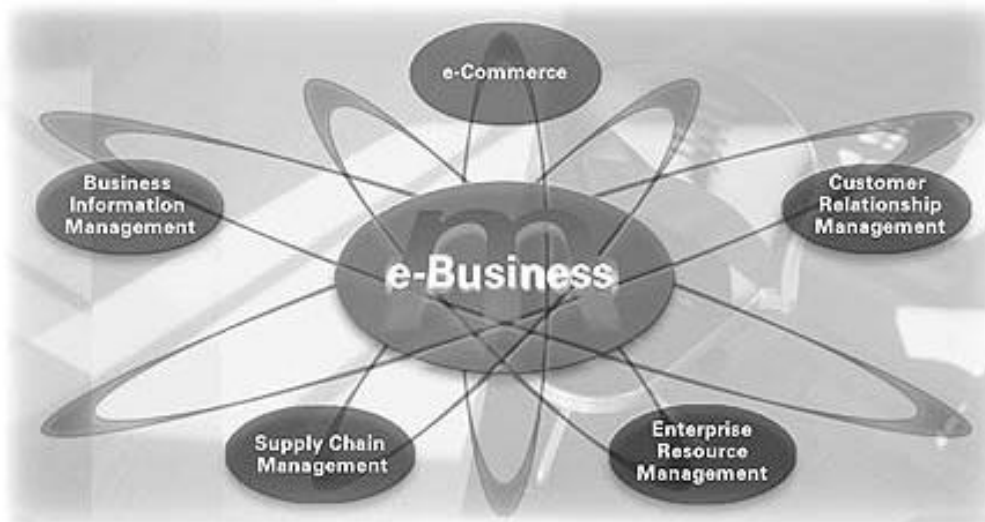
Quelle: Berndt, T.: *Electronic Business in Güterverkehr und Logistik*

² vgl. Akademie für Technikfolgenabschätzung (2000): *Electronic Commerce- Herausforderungen und Chancen für Baden-Württemberg*, S. 2

Die Abbildung macht deutlich, dass sich im Electronic Commerce zwei Bereiche unterscheiden lassen: der „Private Sector“ und der „Business Sector“. Der „Private Sector“ beinhaltet die Geschäftsprozesse privater Teilnehmer. Dazu lassen sich die Kategorien Consumer-to-Consumer und Consumer-to-Public Administration zählen. Der „Business Sector“ umfasst die wirtschaftlichen Geschäftsprozesse im Electronic Commerce. Dazu gehören die Kategorien Business-to-Business und Business-to-Public Administration. Anhand der Grafik wird deutlich, dass Electronic Commerce sowohl innerhalb eines Unternehmens als auch innerhalb von Betriebsteilen bzw. zwischen zwei unterschiedlichen Unternehmen zur Anwendung kommen kann. Die Kategorie Business-to-Consumer lässt sich sowohl dem privaten als auch dem geschäftlichen Sektor zuordnen.³

Neben den dargestellten Kategorien haben sich im Umfeld des Electronic Commerce einige Unterbegriffe gebildet, die sich aus der Vielzahl von konkreten Angeboten einzelner Branchen ableiten. Zu ihnen zählen z.B. das Electronic Banking, das Electronic Procurement und das Electronic Retailing. Der Begriff des Electronic Business wird in der Regel synonym zum Electronic Commerce genutzt, auch wenn E-Commerce von den meisten Experten inzwischen als einer von mehreren Bereichen des – übergeordneten – E-Business betrachtet wird. Die folgende Abbildung zeigt das Handlungsfeld Electronic Business, das sich aus den Bereichen Customer Relationship Management, Enterprise Resource Management, Supply Chain Management, Business Information Management und Electronic Commerce zusammensetzt.

Abbildung 2 Das Handlungsfeld Electronic Business



Quelle: www.siemens.de/e-business (2000)

³ vgl. Sekretariat für Zukunftsforschung (1999): Online-Shopping und die Stadt, S. 8

3.2 Geschäftsprozesse im Electronic Commerce

Die Betrachtung zentraler Geschäftsprozesse macht deutlich, welche Spannweite Electronic Commerce-Anwendungen zwischen den unterschiedlichen Geschäftsteilnehmern annehmen können. Die Geschäftsprozesse beinhalten beispielsweise den Ein- bzw. Verkauf von Waren und Dienstleistungen. Darüber hinaus werden Informationen über Produktbeschreibungen, Preise und Lieferbedingungen vermittelt. Unter Electronic Commerce fallen aber auch Dienstleistungen der öffentlichen Verwaltungen, Anmeldeverfahren für die Hundesteuer oder Ausschreibungen für öffentliche Bauvorhaben, die über elektronische Netze abgewickelt werden. Sind in den Geschäftsprozess jeweils zwei oder mehr Unternehmen eingebunden, lassen sich zwei Unterkategorien bilden:

- MRO (Maintenance, Repair, Organization): MRO bezeichnet Geschäftsprozesse bei Produkten und Dienstleistungen, die nicht im unmittelbaren Zusammenhang mit dem Produktionsprozess stehen, also Bleistifte, Möbel oder PCs.
- ERP (Enterprise Resource Planning): Das ERP befasst sich mit Gütern, die unmittelbar mit der Produktion in Zusammenhang stehen.

Ein wichtiger Aspekt des Electronic Commerce ist das Management der Kunden- und Geschäftsbeziehungen, d.h. dass sowohl die Informationsbeschaffung als auch die Kundenbetreuung über elektronische Netze abgewickelt werden kann.⁴

Für die Organisation von Geschäftsprozessen durch Electronic Commerce ist die Integration vernetzter Computer und Telekommunikationstechniker erforderlich. Diese Integration verhindert Medienbrüche zwischen unternehmens- und organisationsübergreifenden Geschäftsprozessen. Beispiele für die elektronische Integration sind die bereits in den siebziger Jahren genutzten elektronischen Überweisungen, der sogenannte Electronic Funds Transfer (EFT). Anfang der achtziger Jahre vereinfachten und beschleunigten Electronic Data Interchange (EDI) und Electronic Mail (Email) die unternehmerischen Arbeitsprozesse. Zu den bekanntesten Medien zählt sicherlich das Internet und hier insbesondere das World Wide Web, welches durch die rasante technische Entwicklung der Computer und die damit einhergehende Diffusion in die Unternehmen und Privathaushalte seinen Siegeszug angetreten hat. Mit der Verbreitung dieses Massenmediums erreichte der Electronic Commerce eine völlig neue Qualität. Der wichtigste Aspekt ist sicherlich der direkte Handel von Produkten und Dienstleistungen über einen neuen Absatzkanal. Neben veränderten Präsentationsformen und Bestellmöglichkeiten erleichtern elektronische Zahlungsverfahren den Handel. Darüber hinaus verlängern Dienstleistungen, die im Zusammenhang mit dem Kauf stehen (After Sales Services), die Wertschöpfungskette eines Produktes.⁵

⁴ vgl. www.sigs.de/publications/docs/obsp/gehmeier.html, 13.04.00

⁵ vgl. Sekretariat für Zukunftsforschung (1999): Online-Shopping und die Stadt, S. 6

Festzuhalten bleibt, dass der Motor der Entwicklung nicht der Online-Verkauf von Büchern und Software an Privatkunden ist, sondern die enormen Produktivitätsgewinne im Business-to-Business-Bereich, wenn die Unternehmen ihre Geschäftsbeziehungen zu ihren Zulieferern und Geschäftskunden auf elektronische Netze umstellen (Supply Chain Management).

3.3 Aktuelle Entwicklungen

Die beträchtlichen Produktivitätsgewinne der Unternehmen und die Aussicht auf zusätzliche Märkte lassen die Umsatzerwartungen für die nächsten Jahre in die Höhe schnellen:

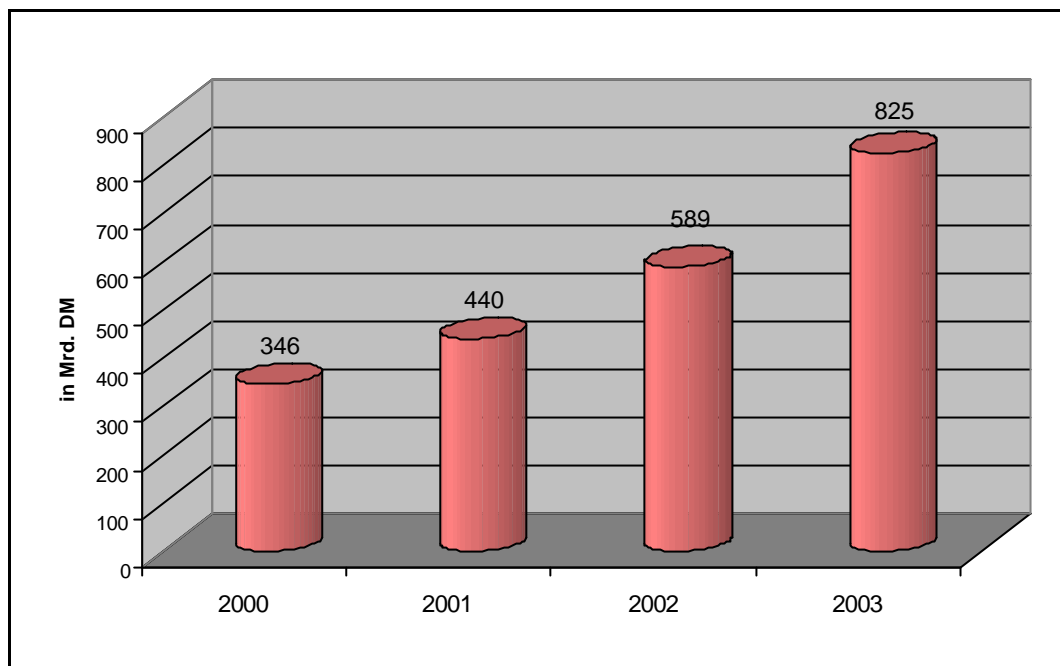
- Die Boston Consulting Group schätzt das Umsatzvolumen in Deutschland im Bereich Electronic Commerce (B2B) in 2000 auf 177 Mrd. EURO und liegt damit weit über den Prognosen anderer Marktforscher
- eco äußert sich über das Umsatzvolumen im B2B-Bereich mit 65 Mrd. DM für 2001
- Nach Angaben von Forrester Research beträgt der Umsatz im gesamten Electronic Commerce im Jahre 2004 in Deutschland 386,5 Mrd. US\$, was bedeutet, dass sich der Umsatz ab 2000 (20,6 Mrd. US\$) jährlich verdoppeln wird
- weltweit werden im Jahre 2004 laut Forrester Research 6,8 Bil. US\$ mit E-Commerce umgesetzt.⁶

Wie bereits angeklungen, wird der größte Anteil des elektronischen Geschäfts im Business-to-Business erwirtschaftet. Ursache für das Übergewicht der Business-to-Business-Anwendungen sind die bereits etablierten Technologien wie EDI oder Fax, mit denen die Kommunikation im Geschäftsbereich bis dato vollzogen wird. Electronic Commerce ersetzt bzw. ergänzt die vorhandenen Technologien und erschließt damit den Weg zu einer reibungslosen Kommunikation ohne Medienbrüche.

Die nachfolgende Grafik macht deutlich, mit welcher Dynamik sich die Umsätze im Electronic Commerce voraussichtlich entwickeln werden.

⁶ vgl. www.ecin.de/marktbarometer und www.forrester.com

Abbildung 3: Umsätze im Electronic Commerce



Quelle : The Boston Consulting Group (2000), Grafik: MMB

Bei aller Euphorie, die von den zu erwartenden Umsätzen und Gewinnen ausgelöst wird, ist dem Electronic Commerce und seinen Möglichkeiten mit gesundem Augenmaß zu begegnen. Nach Analysen der GartnerGroup könnte der augenblickliche „e“-Hype bald seinen Wendepunkt erreicht haben. Ursache hierfür ist, dass all zu häufig die Kosten, die mit dem Electronic Commerce verbunden sind, von den Unternehmen unterschätzt werden. Viele junge Unternehmen, die auf diesen Zug aufgesprungen sind, könnten in naher Zukunft ihre Geschäftstätigkeit wegen unerfüllter Gewinnerwartungen wieder einstellen. Etwa drei Viertel der angestoßenen Electronic-Commerce-Projekte könnten laut GartnerGroup scheitern. Die Schließung des virtuellen Kaufhauses „My World“ der Karstadt AG aufgrund enttäuschender Umsätze⁷ und der Stellenabbau zu Beginn des Jahres bei dem Online-Buchhändler „Amazon“ scheinen diese Theorie zu bestätigen.⁸ Auch der Internet-Auftritt von C&A mit dem Konzept „Netz statt Tüte“ wurde von der Unternehmensführung „wegen mangelnder Rentabilität schnellstens wieder begraben“.⁹

Erst nach einer Phase der Ernüchterung (bis 2003) würde etwa ab 2005 eine Phase des konsolidierten Electronic Business eintreten. Allerdings würden die Aktivitäten, die in dieser Phase im Bereich Electronic Commerce initiiert würden, eine völlige Integration in die laufenden Geschäftsprozesse erfahren und nicht mehr als Sonderaktivitäten wahrgenommen.¹⁰

Den aktuellen Entwicklungsstand von Electronic-Commerce-Anwendungen macht eine Untersuchung der TechConsult in 1500 mittelständischen Unternehmen deutlich. Etwa

⁷ vgl. www.spiegel.de/netzwelt/ebusiness/nf/0,1518,74098,00, 26.04.00

⁸ vgl. www.heise.de/newsticker/data/k-30.01.00-000/, 13.04.00

⁹ vgl. www.TWnetwork.de, 12.05.00

¹⁰ vgl. Sekretariat für Zukunftsforschung (1999): Online-Shopping und die Stadt, S. 16

zwei Drittel der kleinen und mittelständischen Unternehmen in Deutschland verfügen über eine Webpräsenz. Deutlich geringer ist dagegen die Zahl der Unternehmen, die über reine Informationsangebote hinaus weiterführende Aktivitäten über das Internet abwickeln.

Tabelle 1: Electronic Business und Mittelstand

Passiv User	OFFLINE Keine Nutzung von Internet-Diensten, keine Webpräsenz	6 % heute 4 % zukünftig
	PASSIV ONLINE Nutzung von Internet-Diensten ohne eigene Webpräsenz	32 % heute 13 % zukünftig
Fortgeschrittene User	WEB-MARKETING / SERVICE Webpräsenz zu Informations- und Kommunikationszwecken, ohne Transaktionsangebot	45 % heute 44 % zukünftig
	ONLINE-VERKAUF Webpräsenz mit B2C-Transaktionsmöglichkeiten	7 % heute 17 % zukünftig
Profi User	B2B-ONLINE-INTEGRATION Elektronischer Datenaustausch mit Partnern der Wertschöpfungskette	7 % heute 14 % zukünftig
	E-BIZ-MODELL Webpräsenz mit B2C-Angebot und Datenaustausch im B2B-Bereich	2 % heute 8 % zukünftig

Quelle: TechConsult, aus ECIN-Material

Zu den „Profi-Usern“, also den mittelständischen Unternehmen, die die Möglichkeiten des Electronic Commerce voll ausschöpfen, lassen sich z. Zt. lediglich neun Prozent der Anwender zählen. Dieser noch sehr kleinen Gruppe folgt ein großes Mittelfeld von Unternehmen, die als fortgeschrittene Anwender gelten können, d.h. über eine Internetpräsenz verfügen oder Produkte und Dienstleistungen über diesen Weg anbieten. Alle anderen Unternehmen nutzen das Internet in kaum nennenswerten Umfang bzw. sind vollkommen abstinent. Deutlich wird aus den Angaben aber auch, dass die Zukunft auch für den Mittelstand in den neuen Medien liegt. Der Anteil der Passiv-Nutzer wird sich von 38 auf 17 Prozent reduzieren und insgesamt 39 Prozent der Unternehmen möchten Transaktionsangebote im Kunden- und Geschäftsbereich über das Internet abwickeln. Der Zeithorizont für die Web-Aktivitäten beträgt in der Mehrheit nicht länger als ein Jahr.¹¹

¹¹ vgl. www.ecin.de/marktbarometer/daten/e-mittelstand.html, 08.08.00

3.4 Neue Herausforderungen

Die aktuellen Entwicklungen machen deutlich, dass das Thema Electronic Commerce in hohem Maße an Bedeutung gewinnt und somit zum zentralen Handlungsfeld der Unternehmen wird. Die Herausforderungen der Unternehmen liegen in drei Feldern:

- ◆ den logistischen Veränderungen
- ◆ der technischen Abwicklung
- ◆ und den organisatorischen Anpassungen.

Die große Chance des Electronic Commerce besteht darin, die internen Prozesskosten zu minimieren, die Betriebsressourcen preiswerter und schneller zu beschaffen und die Vertriebswege zu erweitern. Insbesondere die letztgenannten Aspekte erfordern eine Anpassung der betriebsinternen und -externen logistischen Abläufe. Ein Königsweg für die Integration des Electronic Commerce in die Logistik ist bislang nicht beschritten worden, deshalb gilt es, in jedem einzelnen Unternehmen den sinnvollen Einsatz auszuloten und umzusetzen.

Der erfolgreiche Einsatz von Electronic Commerce verlangt eine reibungslose technische Abwicklung. Die Potentiale können nur dann voll ausgeschöpft werden, wenn die Kommunikation zwischen den internen und externen Partnern ohne mediale Brüche vollzogen werden kann. Basis dafür sind standardisierte Softwarelösungen und entsprechend qualifizierte Mitarbeiter, die die entsprechenden Tools handhaben können.

Die Einführung und Integration des Electronic Commerce in das tägliche Geschäft erfordert organisatorische Anpassungen im Bereich des Personals. Je nach Tiefe der Anwendungen müssen personelle Ressourcen geschaffen werden, die die Wartung und Pflege der Anwendungen übernehmen. Gleichgültig ob einzelne Mitarbeiter für das elektronische Geschäft qualifiziert oder ob externe Dienstleister, die diese Aufgaben übernehmen, eingekauft werden: Electronic Commerce ist ein eigenes Handlungsfeld innerhalb der betrieblichen Abläufe und muss als solches auch die Aufmerksamkeit und Bedeutung an sich binden. Zugleich ist E-Commerce von so herausragender strategischer Bedeutung, dass er „nur als Top-Down eingeführt werden kann. Andernfalls besteht die Gefahr, dass er im Geplänkel zwischen Marketing- und IT-Abteilung untergeht“.¹²

Die Herausforderungen liegen aber nicht nur bei den Unternehmen. Auch für die kommunalen bzw. regionalen wirtschaftspolitischen Akteure ist Electronic Commerce zu einem zentralen Handlungsfeld geworden. Die Chance, sich im Standortwettbewerb zu positionieren und dadurch wichtige wirtschaftliche Impulse zu setzen, verlangt nach Strategien seitens der Wirtschaftsförderer und –verbände, den elektronischen Geschäftsverkehr zu fördern und die ansässigen Unternehmen für die neuen Aufgaben fit zu machen. Aufbauend auf diesen Strategien gilt es, Instrumente zu entwickeln bzw. das vorhandene Instrumentarium anzupassen und zu erweitern. Darüber hinaus muss es Aufgabe der öffentlichen Akteure sein, die Förderstrategien und -instrumente mit den anderen öffentlichen und halböffentlichen Akteuren zu koordinieren und abzustimmen, um so eine effiziente Arbeit und wirkliche Unterstützung zu gewährleisten, die nicht an den Bedarfen der Unternehmen vorbei geht.

¹² Vgl. HORIZONTmagazin 1/2000, 06.04.00.

Die erfolgreiche Implementierung des Electronic Commerce erfordert große Anstrengungen auf Seiten der Unternehmen und der öffentlichen Akteure. Ziel muss es sein, die Herausforderungen anzunehmen und dabei Augenmaß zu bewahren, den Zug nicht zu verpassen aber auch nicht in hektischen Aktionismus zu verfallen.

4. Aufgaben und Rahmenbedingungen kommunaler Wirtschaftsförderung

Kommunale oder regionale Wirtschaftsförderung wird in der Regel von einer Vielzahl von Akteuren, die unterschiedliche Ziele und Strategien verfolgen, gestaltet. Verallgemeinert gesprochen, kann sie als die Summe aller Maßnahmen der Gemeinden zur Beeinflussung der Investitionen und Standortwahlentscheidungen von Unternehmen, Haushalten und Verwaltungen verstanden werden, die die Gemeinden im Rahmen ihrer Daseinsvorsorge treffen, um das wirtschaftliche und soziale Wohle der Einwohner zu sichern und zu steigern.¹³

Wirtschaftsförderung kann auf Ebene der Gemeinden, Städte, Landkreise, staatlichen Mittelinstanzen, Fachministerien und verschiedenen interkommunalen und interregionalen Zusammenschlüssen wie Zweckverbänden sowie Personenkörperschaften, z.B. Handelskammern und Handwerkskammern sowie öffentlichen Banken angesiedelt sein.

Auf kommunaler und/oder regionaler Ebene, kommen folgende Organisationstypen zum Einsatz:

- Wirtschaftsförderung als Bestandteil der Verwaltung (sog. Amtslösung) und
- Wirtschaftsförderung in der Form einer privatrechtlichen Gesellschaft (Wirtschaftsförderungsgesellschaft), in der Regel als Gesellschaft mit beschränkter Haftung in kommunalem Eigentum oder betrieben als Public-Private-Partnership.¹⁴

4.1 Wirtschaftsförderungsstrategien im Wandel

Insbesondere in der Folge der ersten Wirtschaftskrise in der Bundesrepublik der 60er und 70er Jahre (z. B. in der Montanindustrie, der Textilindustrie oder der Schifffahrt) sah die öffentliche Hand zum ersten Mal die Notwendigkeit, die kommunale und regionale Wirtschaftsentwicklung zu regulieren und zu fördern.

Weitere Rahmenbedingungen, die diesen Trend unterstützten, waren:

- Unternehmensexpansionen,
- hohe Flächennachfrage durch das produzierende Gewerbe,
- Erschließung des deutschen Absatzmarktes durch internationale Unternehmen.

Die hohe Bedeutung der Gewerbesteuererinnahmen für die kommunalen Haushalte hatte zur Folge, dass die Wirtschaftsförderung zum wichtigsten Spielmacher in Sachen Standort- oder "Bürgermeister-Wettbewerb" wurde. Die wichtigste Strategie in diesem Spiel war, die Flächennachfrage von Betrieben zu befriedigen. In diesem Sinne

¹³ Diekmann, J. und König, E.M. [Hrsg.] 1994: Kommunale Wirtschaftsförderung, Handbuch für Standorticherung und -entwicklung der Stadt, Gemeinden und Kreise, Stuttgart.

¹⁴ Icks, A. und Richter, M. 1999: Innovative kommunale Wirtschaftsförderung, Wege – Beispiele – Möglichkeiten, Wiesbaden.

kristallisierten sich die folgenden Hauptaufgabenfelder für Wirtschaftsförderer der 70er und 80er Jahre heraus:

- Akquisition mobiler Betriebe,
- Bestandspflege (Aktivierung des endogenen Potentials).

Die Rahmenbedingungen, die noch in den 80ern die Strategien der Wirtschaftsförderung bestimmten, haben sich mit Beginn der 90er Jahre rasant verändert: Die Finanzkraft und damit die Steuerungsmacht der Kommunen hat abgenommen, das Wohl und Wehe der Wirtschaft vor Ort wird von internationalisierten Märkten und Prozessen bestimmt, die alten Partner aus Montanindustrie und Handwerk spielen mit zunehmender Tertiärisierung eine geringere Rolle und die „harten“ Standortfaktoren sind weitestgehend ubiquitär. Die alten Strategien sind also spätestens Ende der 90er an ihre Grenzen gestoßen.

Nahezu alle kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderer haben die Notwendigkeit zum Umlenken erkannt, doch vielerorts haben neue, akteursbezogene, intermediäre und imagewirksame Strategien noch nicht gegriffen, wobei ein Teil des klassischen Instrumentariums eventuell weiterhin zu viele Energien bündelt; was nützen z. B. die "Gewerbeflächen-Informationssysteme", wenn es keine Flächennachfrage in der Region gibt?¹⁵

Neuere Strategien einer modernen dienstleistungsorientierten Wirtschaftsförderung zielen daher darauf ab:

- den Bestand zu entwickeln und zu pflegen, d.h. die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern,
- betriebsorientierte Dienstleistungen zu entwickeln,
- infrastrukturelle Hemmnisse zu beseitigen,
- Betriebsgründungen zu fördern
- Kooperationen zwischen Betrieben zu fördern sowie die
- betriebliche Weiterbildung zu fördern, z. B. Organisation und Veranstaltung von Weiterbildungsseminaren.

Weitere in der jüngeren Fachliteratur genannte Strategien sind¹⁶:

- Krisenfestigkeit der örtlichen Wirtschaft durch Diversifikation stärken
- Steuermehreinnahmen erzielen
- Stärkung des Waren- und Dienstleistungsangebotes
- Verhinderung der Abwanderung von Bevölkerung und Arbeitsstätten
- Schaffung und Erhaltung einer ausgewogenen Wirtschaftsstruktur

¹⁵ Steinröx, M. 1995: Kommunale Wirtschaftsförderung - Etikettenschwindel oder Beitrag zur Wirtschaftsentwicklung. in: Ridinger, R und Steinröx, M. [Hrsg.] Regionale Wirtschaftsförderung in der Praxis, Köln.

¹⁶ Vgl. z.B. Jung, H.-U., Ullrich, M. 2000: Kommunale Wirtschaftsförderung vor neuen Herausforderungen, Hannover.

4.2 Durchsetzung neuer Strategien

Dass sich die Kommunen und Intermediären zumindest einem Teil der neuen Herausforderungen stellen, macht insbesondere eine jüngere Umfrage des Deutschen Instituts für Urbanistik (Difu)¹⁷ zu den Strategien der kommunalen Wirtschaftsförderung deutlich.

Demnach versteht sich die kommunale Wirtschaftsförderung als "Schnittstelle" zwischen wirtschaftlichen und kommunalen Interessen. Zwei Hauptaufgaben der Wirtschaftsförderung stehen hierbei laut Auskunft der meisten Befragten im Vordergrund:

- Clearingstelle für unternehmerische Anfragen und Probleme
- generelle Beratungs- und Informationsstelle für Unternehmen

Weniger wichtig sind allerdings immer noch moderierende und koordinierende Aufgaben, wie beispielsweise die Schaffung regelmäßiger Kontakte zwischen Rat, Verwaltung und Wirtschaft.

Die intensivsten Kontakte nach "außen" pflegt die Wirtschaftsförderung zu Unternehmen und Wirtschaftsverbänden. Doch bei aller Betonung der Außenwirkung scheinen die Unternehmen vor Ort weiterhin die wichtigste Zielgruppe der Wirtschaftsförderung zu sein. Die Pflege des örtlichen Unternehmensbestands ist für mehr als 95 Prozent der Wirtschaftsförderungen die wichtigste Aufgabe. Eher nachgeordnet sind immer noch die Akquisition neuer Unternehmen und die Existenzgründungsförderung.

Ebenso wichtig wie die klassischen Aufgabenschwerpunkte (Gewerbeflächenmobilisierung und -bereitstellung) sind die „weichen Instrumente“ Beratung und Information geworden.

Darüber hinaus hat die „projektorientierte“ Wirtschaftsförderung einen großen Stellenwert bekommen. Unter den geplanten Vorhaben stehen die Themen Stadtmarketing, Güterverkehrskonzepte und Konversion an vorderer Stelle. Nachgeordnet, aber vielerorts geplant sind Aktivitäten zur Schaffung lokaler und regionaler Netzwerke, zur Informations- und Kommunikationsinfrastruktur und zu einer stärker ökologisch orientierten Wirtschaftsförderung.

In fast allen Städten arbeitet die Wirtschaftsförderung in den Projekten mit anderen Akteuren, meist anderen Ämtern, zusammen. Federführend ist die Wirtschaftsförderung vor allem bei Themen ihres "originären" Aufgabenbereichs. Dazu gehören beispielsweise die Entwicklung der allgemeinen wirtschaftspolitischen Leitlinien oder die Konzeption von Projekten zur Gewerbeflächenmobilisierung.

Die Wirtschaftsförderer erwarten für ihre eigene Zukunft, dass das Themen- und Aufgabenspektrum der kommunalen Wirtschaftsförderung vielfältiger und komplexer wird. Es kann jedoch nicht darum gehen, kontinuierlich das Aufgabenspektrum zu erweitern und weitere neue Aufgaben wahrzunehmen. Vielmehr ist eine stärkere Prioritätensetzung erforderlich, die den personellen und finanziellen Aufwand wirtschaftsfördernder Aktivitäten in deutliche Beziehung zum erwarteten Nutzen setzt. Dies kann im Ergebnis bedeuten, bestehende Aufgaben zugunsten neuer Aktivitäten, denen mittel- bis langfristig

¹⁷ www.difu.de/publikationen/difu-berichte/4_96/artikel03.shtml

ein größerer Stellenwert eingeräumt wird, zu reduzieren. Das heißt für Wirtschaftsförderung auch, stärker als bisher ihre Funktionen als Moderator, Koordinator und Initiator wahrzunehmen und Projekte und Prozesse, wenn sie erst einmal angestoßen sind, zu delegieren und nicht mehr in der Verantwortung der Wirtschaftsförderung wahrzunehmen. Projektmanagement wird an Bedeutung gewinnen. Auch die Wirtschaftsförderung wird sich diese Aufgabe verstärkt zu eigen machen.

Eine zunehmende Bedeutung kommt darüber hinaus neben den operativen Aufgaben den strategischen Aufgaben der Wirtschaftsförderung zu. Diese basieren auf einer objektiven und umfassenden Stärken-/Schwächenanalyse hinsichtlich der Standortbedingungen, Wirtschafts- und Siedlungsstruktur etc. und beinhalten die Erarbeitung eines Entwicklungskonzeptes einschließlich einer mittel- und langfristigen Zielformulierung. Dies setzt wiederum die Identifizierung spezieller Leitbranchen voraus, die die vorhandene bzw. angestrebte Wirtschaftsstruktur widerspiegeln. Darüber hinaus ist es wichtig, die lokalen Akteure, seien es nun Unternehmen oder Institutionen, in die Konzeptionierung und Umsetzung einzubeziehen.

5. Handlungsfeld Electronic Commerce Förderung in NRW im Überblick

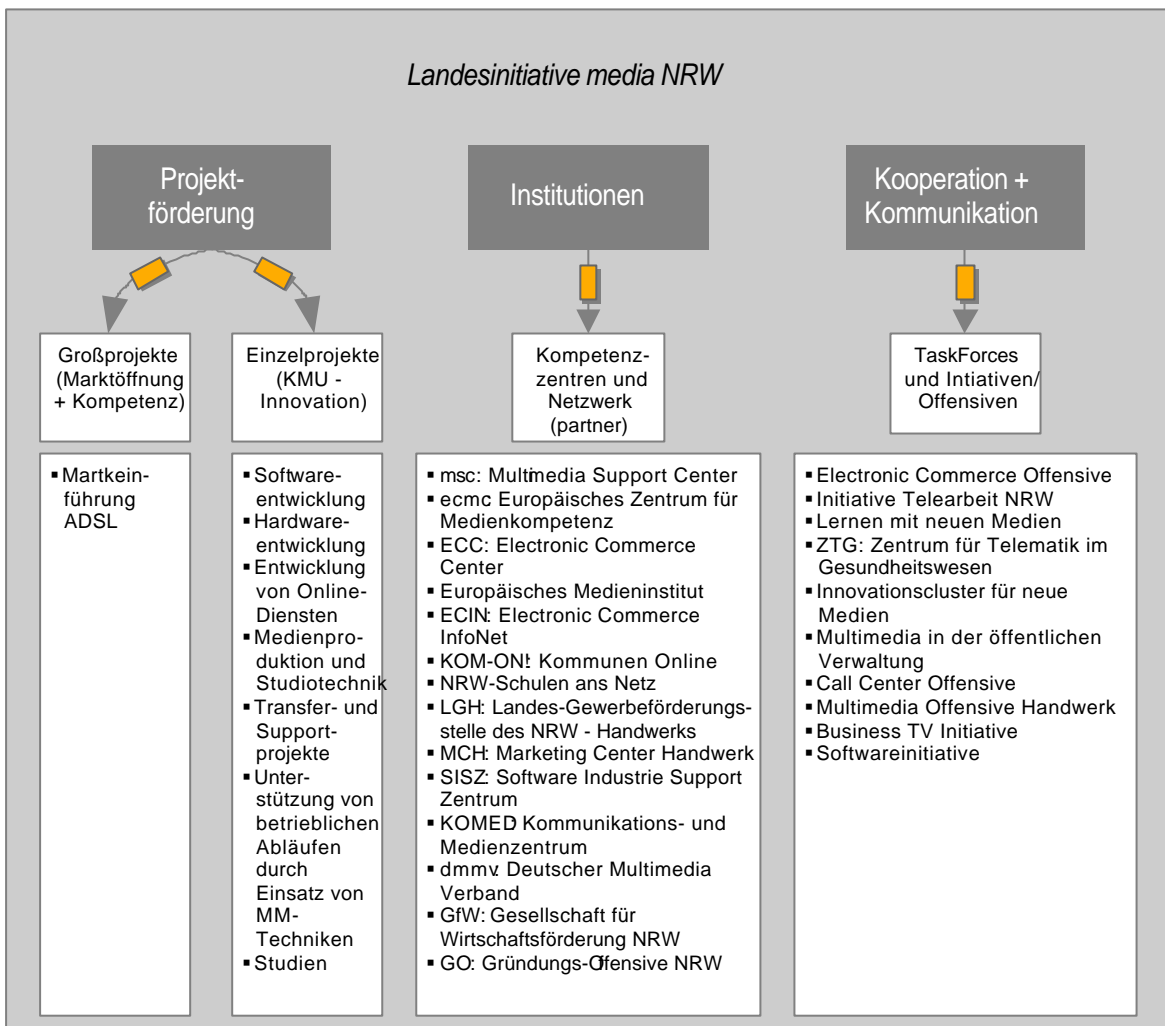
5.1 Die Landesinitiative media NRW

In Nordrhein-Westfalen hat sich spätestens seit den 80er Jahren ein feingliedriges Netzwerk von Akteuren und ein vielgliedriges und dezentralisiertes Instrumentarium der Politikgestaltung im gesamten Medienbereich entwickelt. Seit der Gründung der Landesinitiative media NRW (media NRW) im Jahr 1995 setzt sich Nordrhein-Westfalen offensiv mit Medienpolitik auseinander und hat mit dieser Initiative in der Staatskanzlei NRW eine „strategische Plattform für gestaltungsorientierte Aktivitäten in Nordrhein-Westfalen“¹⁸ im Feld der „neuen Medien“ aufgebaut.

Die hier entwickelten Maßnahmen zur Förderung der neuen Medien und ihrer Anwendung richten sich sowohl an einzelne Unternehmen und Institutionen als auch an ausgewählte Regionen im Bundesland NRW. Da die Aktivitäten von media NRW zunehmend auch die E-Commerce-Unterstützung in den Regionen beeinflussen – oder dies zumindest anstreben –, werden die einschlägigen Initiativen im folgenden kurz präsentiert.

¹⁸ www.media.nrw.de/media/studien/band3.html, vom 12.04.00

Abbildung 4: Aufbau von media NRW



Quelle: MMB 2000, nach Z_punkt 1999, S. 34

Die in Abbildung 4 vorgenommene Unterteilung lehnt sich an das Informationsangebot von media-NRW im Internet an. Da media NRW keine eigenen Förderprogramme entwickelt und als intermediäre Institution in dem Sinne fungiert, dass sie bestehende Förderressourcen zusammenführt und neue Förderstrategien anstößt, ist die Verflechtung mit anderen öffentlichen Institutionen (Ministerien, Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Kommunen,...) und privaten Akteuren (vor allem Unternehmen) relativ hoch. Es besteht im Moment keine Möglichkeit, dezidierte Informationen über die (Förder-)Beteiligung der öffentlichen Hand an den einzelnen Einrichtungen zu bekommen. Darüber hinaus sind die Verflechtungen der einzelnen Kategorien untereinander vielfältig und intensiv: Projekte, die unter „TaskForce“ zusammengefasst sind, werden auch im Bereich der Initiativen / Offensiven vorgestellt. Generell bietet es sich also an, der in der Abbildung mit den Schlagworten „Projekte“, „Institutionen“ und „Kommunikation“ vorgenommenen Unterteilung zu folgen. Hier sei aber angemerkt, dass gerade Institutionen häufig auch einen zentralen Knotenpunkt im Rahmen der Kommunikation und Koordination bilden.

5.2 Projektförderung

Grundsätzlich lassen sich zwei Strategien der Projektförderung im Rahmen von media NRW unterscheiden:

- die Förderung von Infrastruktur- und Großprojekten einerseits und
- die Förderung von Projekten in Kleinen und Mittleren Unternehmen (KMU)

Die Landesinitiative ist 1995 mit fünf Großprojekten gestartet (InfoCity NRW, Digital Audio Broadcasting, Multimedia Gelsenkirchen, Telekom Projekt Köln/Bonn, DECT-Netz Duisburg). Zur Zeit wird nur noch ein Großprojekt von media NRW gesteuert:

„Gemeinsam mit dem Land NRW und verschiedenen Partnern betreibt die Deutsche Telekom seit Sommer 1998 ein umfassendes Pilotprojekt zur ADSL-Markteinführung mit über 400 Teilnehmern. Über die Integration der Dienste- und Inhaltsanbieter wird die Entwicklung breitbandiger Anwendungen gefördert, um ein vielseitiges Angebot neuer Dienste und Anwendungen allen Kundengruppen zu offerieren.“¹⁹

Die Förderung und Koordinierung von Einzelprojekten in KMU gestaltet sich im Moment vielfältiger. Von einer elektronischen Messe (EMMA) bis hin zu der Förderung von Echtzeit-Computeranimationen wird die Entwicklung innovativer Produkte und Dienste unterstützt und auf diesem Wege vor allem Mittelstandsförderung betrieben.

5.3 Institutionen und Einrichtungen

Unter dem Dach von media NRW wird eine Vielzahl von Institutionen und Einrichtungen vernetzt, die zum Teil unabhängig voneinander agieren und zum Teil wichtige Knotenpunkte einzelner TaskForces bzw. Initiativen sind.

Hervorzuheben ist hier unter anderem das ecmc (Europäisches Zentrum für Medienkompetenz), das wiederum die Call Center Akademie und die netd@ys unter sich vereint. Andere Institutionen und Einrichtungen haben sich anders als das ecmc auf einige wenige Zielgruppen spezialisiert (so zum Beispiel das Marketing Center Handwerk) oder beschränken sich in ihrem Wirken vor allem auf einen begrenzten Raum (KOMED – für den Raum Köln).

5.4 Kooperation und Kommunikation

Es ist eine zentrale Aufgabe von media NRW, die unterschiedlichen Akteure im weiten Feld der Multimedia-Infrastrukturen und –Anwendungen zusammenzubringen und weiter zu qualifizieren. Dies geschieht im wesentlichen über die von der Staatskanzlei eingesetzten koordinierenden Institutionen. Sie veranstalten zu den verschiedenen Themenfeldern Seminare und Tagungen, bieten Information und Beratung (auch zu Förderungsfragen) und stoßen wiederum selber Projekte an.

Hinter den verschiedenen TaskForces, Initiativen und Offensiven verbirgt sich allerdings mehr als ein reines Kommunikationsnetzwerk. Die Initiativen werden in einzelnen Fällen

¹⁹ www.media.nrw.de/media/index.html, vom 12.04.00

durch qualifizierende oder am Markt agierende Unternehmen unterstützt: Bei der Call Center Offensive z.B. ist das die im Land NRW vernetzte Call Center Akademie und bei der Electronic Commerce Offensive das Electronic Commerce Center in Dortmund.

5.5 Projektpartner und andere Akteure im Netz

media NRW scheint nicht nur auf den ersten Blick als Vorbild für die von der Landesregierung NRW angestrebte Strategie des „aktivierenden Staates“. Eine Vielzahl von privaten und öffentlichen Akteuren werden durch die Bündelung von Fördergeldern und durch anstoßende Projekte dazu animiert, „fit für die Informationsgesellschaft“ zu werden oder neu in den Markt zu starten.

Trotz der Vielzahl der Akteure wird deutlich, dass media NRW gegenüber seinen Partnern eine eher animierende, aber keine direkt gestaltende Rolle einnimmt. Die konkrete Finanzierung und Abwicklung der Projekte übernehmen dann in der Regel andere Landeseinrichtungen (Gesellschaft für Wirtschaftsförderung oder Ministerien) unter der Zuhilfenahme von EU-Geldern oder aber auch die Kommunen vor Ort. Hinzu kommen natürlich noch die begleitenden Institutionen und die Unternehmen, die als Projektpartner auftreten.

media NRW ist in diesem Sinne eine klassische intermediäre Institution, die wiederum eine Reihe von anderen Intermediären um sich gruppiert hat. Daraus ergibt sich ein offenbar stabiles, aber in der Regel wenig transparentes Netzwerk von Akteuren.

5.6 Die Electronic Commerce Offensive

Mit der Zielsetzung, „gerade kleinen und mittleren Unternehmen die Möglichkeit zu geben, am Wachstumsmarkt Electronic Commerce zu partizipieren“²⁰, wurde Anfang 1998 unter dem Dach von media NRW die Electronic Commerce Offensive NRW gestartet. Zentraler Baustein dieses Unterstützungs- und Sensibilisierungsprojekts, das vom Wirtschaftsministerium NRW angeregt worden war, ist das Electronic Commerce Netzwerk NRW, das der Bündelung der E-Commerce-Kompetenz in diesem Bundesland dienen soll. Im April 2000 zählte das Netzwerk nach Angaben der Landesregierung mehr als 100 mittelständische Unternehmen.

Eine große Zahl von Veranstaltungen an unterschiedlichen Standorten in NRW und zu unterschiedlichen Schwerpunktthemen steht im Mittelpunkt der Aktivitäten der „Offensive“. Hinzu kommt ein sog. „Electronic Commerce Starter Kit“, eine CD-ROM für Einsteiger - mit Basisinformationen zum Internet und zum E-Commerce sowie „nützlichen Software-Tools“. Ebenfalls aus der E-Commerce-Offensive NRW hervorgegangen ist die oben bereits erwähnte Informationsplattform ECIN (Electronic Commerce Info NRW), deren wöchentlicher Newsletter im Frühjahr 2000 etwa 9.000 Abonnenten zählte.²¹ Projektträger ist das Forschungsinstitut für Telekommunikation (FTK) in Dortmund.

²⁰ Zit. nach Info-Flyer „Electronic Commerce Offensive NRW“ vom März 1998

²¹ Vgl. Mitteilung des Landespresse- und Informationsamtes NRW vom 7. 4. 2000.

5.7 Bedeutung von media NRW für die Regionen

Zahlreiche Initiativen, die im Rahmen von media NRW entwickelt wurden, haben unmittelbare Bedeutung für einzelne Regionen. Das gilt zunächst für solche Institutionen, die unter dem Dach der Landesinitiative gegründet wurden und ihren Standort unter dem Aspekt der regionalen Förderung nicht am Sitz der Landesregierung erhält. Als herausragendes Beispiel kann das FTK in Dortmund gelten, dem von der Landesregierung zahlreiche Steuerungsaufgaben im Rahmen von media NRW übertragen wurden. Ein weiteres Beispiel ist das Europäische Zentrum für Medienkompetenz (ecmc) mit Sitz in Marl, das ebenfalls eine größere Zahl von Aufgaben im Rahmen von media NRW erfüllt.

Eine wichtige Rolle spielen auch die Kontakte zu ausländischen Investoren und Ansiedlungsinteressenten, die von media NRW-Vertretern – in der Regel gemeinsam mit der Wirtschaftsförderung des Landes – angebahnt werden und die unmittelbar einem konkreten Standort zugute kommen können. Das Vorgehen erläuterten die Verantwortlichen im Gespräch mit dem Forschungsteam wie folgt: Im Mittelpunkt der Standortwerbung im Ausland (etwa bei Messen) steht das gesamte Bundesland NRW; sobald jedoch konkrete Branchen in den Blickpunkt rücken – etwa die Medienwirtschaft oder die Softwarebranche – werden besonders ausgewiesene Standorte präsentiert. Entsprechendes Werbematerial wurde z.B. für den Medienstandort Köln oder für den Softwarestandort Dortmund erstellt. Diese Schwerpunktsetzung wirkt sich auch beim Thema E-Commerce aus: hier hat Dortmund die besten Chancen, einem interessierten Unternehmen als optimaler NRW-Standort präsentiert zu werden.

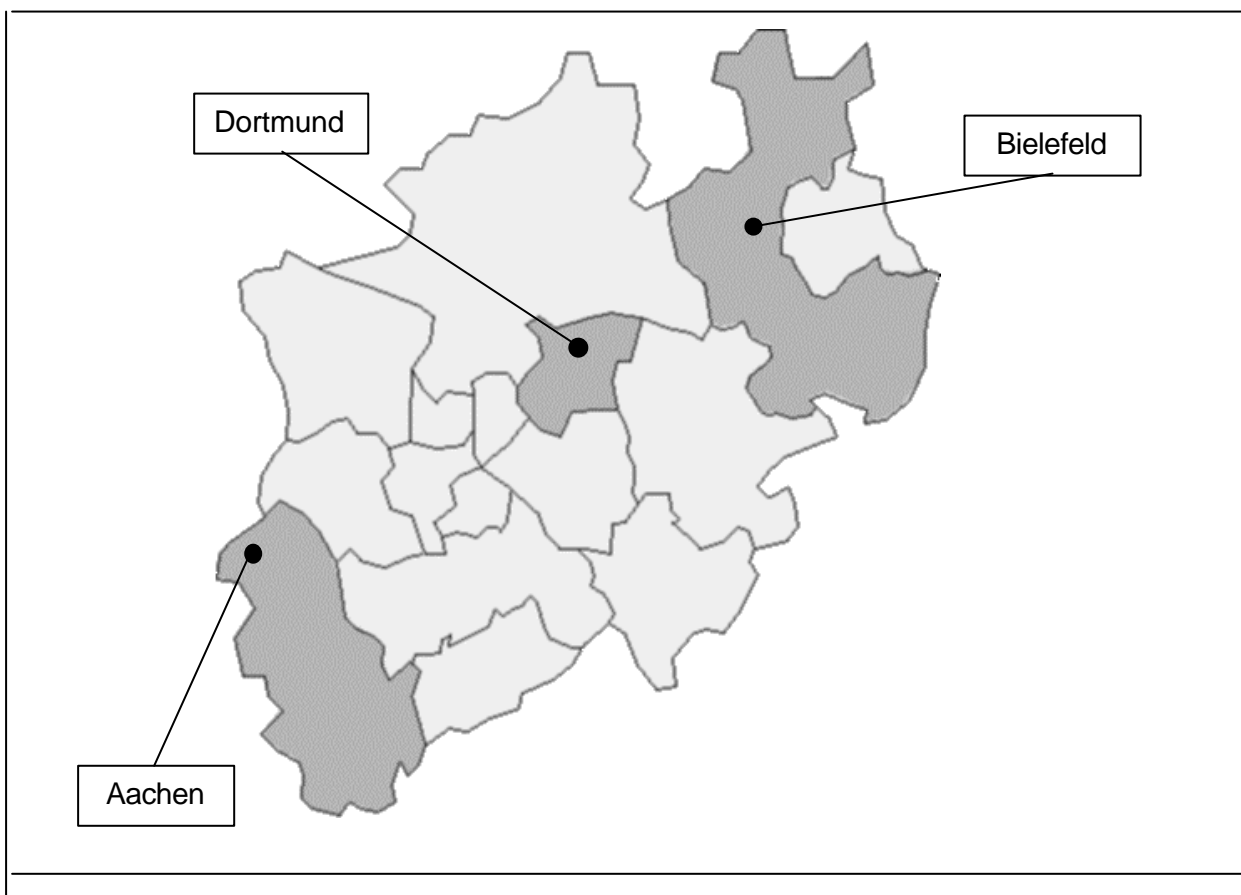
Nicht minder wichtig als solche direkten Einflüsse sind die indirekten Auswirkungen der Aktivitäten von media NRW auf einzelne Regionen des Landes NRW. Zu nennen sind hier unter anderem die Informationstätigkeit von media NRW (Broschüren, Newsletter und aktuelle Nachrichten auf der Website) sowie die Diskussionsveranstaltungen und Branchentreffen, die zu unterschiedlichen Schwerpunkten – darunter auch zum Thema E-Commerce – an wechselnden Standorten veranstaltet werden. Nicht zuletzt profitieren die Regionen auch von den Bemühungen der Landesinitiative media NRW, ein positives Klima für Innovationen im Medien- und Kommunikationsbereich zu schaffen und Unternehmen im gesamten Bundesland für diese Themen zu sensibilisieren.

6. Handlungsfeld Electronic Commerce: Ziele und Strategien in ausgewählten Regionen

6.1 Profile der ausgewählten Regionen

Die drei Untersuchungsregionen Aachen, Bielefeld und Dortmund (betrachtet wurde jeweils der IHK-Bezirk) unterscheiden sich sowohl nach ihrer wirtschaftsgeografischen Lage (vgl. Karte, Abbildung xx), nach Größe und Einwohnerzahl, nach ihrer Wirtschaftsstruktur und nicht zuletzt auch – für diese Studie besonders wichtig – nach der Bedeutung, die der IT-Wirtschaft für den Standort zukommt. Im folgenden werden die drei Regionen kurz porträtiert:

Abb. 5 Geografische Lage der Untersuchungsregionen



MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

Aachen

Aufgrund seiner geografischen Lage im „Dreiländereck“ ist Aachen als westlichster Teil Deutschlands traditionell stark auf die Kooperation mit den benachbarten Ländern Belgien und Niederlande orientiert. Die internationale Ausrichtung der Unternehmen, darunter auch vieler KMU, prägt den Standort ebenso wie grenzüberschreitenden Pendlerströme.

Mit einer Bevölkerungszahl von ca. 251 Tausend (Stand 1998) ist Aachen die einwohnerschwächste der drei Untersuchungsregionen. Die Arbeitslosigkeit liegt mit 9,1 Prozent etwa im Bundesdurchschnitt (9,0%).

Zu den Branchen, die den Wirtschaftsstandort Aachen heute prägen, zählen in erster Linie Metall, Chemie, Textil und Nahrungsmittel. Nicht zuletzt durch gezielte Fördermaßnahmen sind im Umfeld der RHTH Aachen neue Branchen entstanden – mit den Schwerpunkten Verarbeitungs- und Werkstofftechnik, Medizintechnik, Luft- und Raumfahrt sowie Energie- und Umwelttechnik.

Mit 12 Innovations- und Gründerzentren, von denen nur zwei in der Stadt Aachen angesiedelt sind, liegt die Region Aachen in Deutschland auf einem Spitzenplatz. Wichtige innovative Impulse erhält die Wirtschaft der Region Aachen aus den hier angesiedelten drei Hochschulen, darunter der traditionsreichen Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule (RWTH).

Bielefeld

Der im Nordosten des Bundeslandes NRW gelegene große Handelskammerbezirk Bielefeld umfasst die Region Ostwestfalen, zu den neben Bielefeld die Städte Gütersloh, Herford, Höxter, Minden und Paderborn zählen. Nach der Öffnung der innerdeutschen Grenze hat die Region Bielefeld eine neue, zentrale Lage in Deutschland eingenommen.

Mit ca. 322 Einwohnern liegt Bielefeld im Mittelfeld der Kammerbezirke in NRW. Die Arbeitslosenquote beträgt 8,2 Prozent und liegt damit unter dem Bundesdurchschnitt.

Besonders stark vertretene Wirtschaftszweige sind Metall und Maschinenbau, Textil und Bekleidung, Druck und Verpackung sowie Nahrungs- und Genussmittel. Starkes Wachstum verzeichnen in den letzten Jahren die Bereiche Elektrotechnik, Computerherstellung, chemische Industrie und Verlagsgewerbe.

Der Kammerbezirk Bielefeld verfügt über fünf Innovations- und Gründerzentren und fünf Hochschulen, darunter die erste private Hochschule, die ausschließlich den Nachwuchsbedarf der mittelständischen Wirtschaft decken soll (Fachhochschule des Mittelstandes, FHM, gegründet im Jahr 2000 in Bielefeld).

Dortmund

Dortmund ist Teil des östlichen Ruhrgebiets und einer der traditionsreichen Standorte der nordrhein-westfälischen Montanindustrie. Neben der Metropole Dortmund, die allein 588 Tausend Einwohner zählt, gehören zum Kammerbezirk die Städte Hamm und Unna. Mit einem Arbeitslosenanteil von 13 Prozent liegt Dortmund deutlich über den Bundesdurchschnitt.

Seit Anfang der 80er Jahre rücken neue Wirtschaftszweige an die Stelle der stark rückläufigen Traditionsbranchen Kohle und Stahl. Allerdings konnten diese innovativen Branchen ebenso wie der wachsende Dienstleistungssektor den Verlust an Arbeitsplätzen bisher nur zum Teil ausgleichen.

Zu den neuen Branchen zählen die Software- und Multimediawirtschaft, die Mikrosystemtechnik sowie die klassischen Dienstleistungsbereiche Versicherungswirtschaft, Handel und Logistik.

In Dortmund wurde eines der ersten deutschen Technologiezentren gegründet (heute: TechnologieZentrum Dortmund GmbH), und inzwischen verfügt die Region über sechs Innovations- und Gründerzentren. Neben dem stark expandierenden Dortmunder Technologiezentrum spielt auch die Universität Dortmund eine zentrale Rolle bei der Herausbildung einer sprunghaft wachsenden Software-Industrie, auf der die Hoffnungen der Standortentwickler ruhen.

Zusammengefasst können die Profile der drei Untersuchungsregionen wie folgt zugespitzt werden:

Tabelle 2 Charakteristika der drei Untersuchungsregionen

	Herausforderung durch Strukturwandel	Bedeutung des IT-Clusters für den Standort	Arbeitslosigkeit
Aachen	+	+/-	+/-
Bielefeld	-	-	-
Dortmund	++	++	++

(Legende: - = gering; +/- = weder/noch; + = hoch; ++ = sehr hoch)

MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

6.2 Strategien und Instrumente zur Entwicklung von Electronic Commerce von Seiten öffentlicher Akteure

6.2.1 Einschätzung der Bedeutung von E-Commerce

Befragt wurden insgesamt zehn Experten aus städtischen Wirtschaftsförderungsgesellschaften²², Industrie- und Handelskammern sowie Handwerkskammern, davon jeweils drei in Aachen und Bielefeld sowie vier in Dortmund. In allen drei Regionen knüpfen die befragten Experten aus intermediären Einrichtungen übereinstimmend große Erwartungen an eine erfolgreiche Implementierung von E-Commerce-Strategien in den „alten“, den jeweiligen Standort prägenden Industrien. Unterschiedlich sind dagegen die Erwartungen hinsichtlich der Bedeutung des neuen Wirtschaftszweigs der E-Commerce-Dienstleister („Enabler“) für den Standort. Hier scheint man sich vor allem in *Dortmund* einen neuen Branchenschwerpunkt und damit zugleich einen wichtigen Beitrag zur Profilierung des Standorts als „IT-Metropole“ zu versprechen, während *Bielefeld* seine Potentiale sehr zurückhaltend einschätzt und die Position der *Aachener* Experten in etwa auf der Mitte zwischen hochfliegenden Plänen und gedämpfter Erwartung anzusiedeln ist.

Beim Thema der Auswirkungen von E-Commerce auf gewachsene Industrien und Dienstleistungsbranchen klingt in manchen Interviews durchaus auch Skepsis an. Implizit ist damit zugleich eine Kritik an der nach wie vor großen Zahl „zögernder Unternehmensführungen“ verbunden. *„Die Schere zwischen E-Commerce-Pionieren und Late Adopters wird sich weiter öffnen.“* - *„Viele Unternehmen sind sich immer noch nicht bewusst, wie stark bereits in drei Jahren der Zwang zur Internationalisierung sein wird – und damit der Wettbewerb mit Hilfe von E-Commerce.“* (ein IHK-Vertreter)

Besonders solche Gesprächspartner, die bereits seit längerem mit der Förderung des Einsatzes neuer Informationstechnologien in den Unternehmen ihrer Region befasst sind,

²² In Aachen wurde die AGIT – Aachener Gesellschaft für Innovation und Technologietransfer befragt, die in Abstimmung mit der städtischen Wirtschaftsförderung den Bereich E-Commerce betreut.

betonen den kausalen Zusammenhang zwischen dem strategischen Einsatz von Datenverarbeitung und neuen IuK-Technologien einerseits und dem effektiven Einsatz von E-Commerce auf der anderen Seite. Vor allem diejenigen Branchen und Unternehmen, in denen „bis heute noch nicht einmal eine Digitalisierung der vorhandenen Datenbestände stattgefunden“ habe, die z.B. weder ihre Kunden noch ihr Bestellwesen über eine Datenbank verwalten, würden noch sehr viel Zeit benötigen, bis sie E-Commerce-Tools einsetzen können. Für einige, heute erfolgreiche Unternehmen werde es dann allerdings bereits zu spät sein.

Weit weniger dramatisch beschreiben die Handwerkskammern die Auswirkungen des E-Commerce auf ihre Klientel. „Den Maler von nebenan betrifft das erst mal nicht, allerdings wird sicher ein Teil des Handwerks die Kommunikation mit Geschäftskunden und Zulieferern auf die neuen Medien umstellen.“ Bedenkenswert ist in diesem Zusammenhang der Hinweis eines HWK-Experten auf die eher abschreckende Wirkung des Terminus „E-Commerce“. Wenn einige Handwerksbetriebe bereits auf diesem Gebiet aktiv seien, dann sei das von den Betroffenen in der Regel „gar nicht als E-Commerce wahrgenommen“ worden.

Die meisten Experten wenden sich explizit gegen eine einseitige Orientierung auf Unternehmen der sog. „New Economy“. „Ohne ein gutes Produkt mit einer optimalen Dienstleistungstiefe kann auch ein Technologievorreiter nicht überleben!“ (IHK-Vertreter)

Vor dem Hintergrund dieser Argumentation kann es nicht überraschen, dass für die meisten Befragten die *Bestandsförderung* im Vordergrund steht, wenn es darum geht, die Mittel und Möglichkeiten eines intermediären Akteurs zur Förderung von E-Commerce am jeweiligen Standort einzusetzen. Erst dahinter rangiert das Konzept der *Ansiedlungsförderung*, sei es durch gezielte Akquisition von Unternehmen oder sei es durch Marketingmaßnahmen, wie etwa die Beteiligung an einer Auslandsmesse.

Vereinzelt werden von den befragten Wirtschaftsförderern auch Arbeitsplatzverluste infolge der Rationalisierungseffekte von E-Commerce erwartet. Verglichen mit den in Aussicht stehenden Wachstumspotentialen – etwa durch Vergrößerung der Absatzmärkte oder durch die Entwicklung neuer Geschäftsfelder – wird diese negative Auswirkung von E-Commerce auf den Standort jedoch als lediglich vorübergehender und rasch zu kompensierender Nachteil gesehen. Generell gilt für alle drei Regionen, dass E-Commerce auch für den Arbeitsmarkt mittelfristig als Wachstumsfaktor betrachtet wird.

Auf die konkret zugespitzte Frage nach der Bedeutung von E-Commerce für die eigene Einrichtung, die wichtigsten Branchen in der Region sowie für die gesamte Region, fallen die Antworten der Experten durchaus unterschiedlich aus. Das folgende Schaubild zeigt das Spektrum der Einschätzungen.

Tabelle 3 Bedeutung von E-Commerce

Region	Aachen	Bielefeld	Dortmund
Bedeutung von E-Commerce...			
... konkret für die eigene Einrichtung	2,3	2,7	1,3
... für die wichtigsten Branchen in der Region	2,2	2,3	2,3
... für die gesamte Region	2,8	2,3	1,8

(Mittelwert; Bewertung nach dem Schulnotenschema: 1=sehr hoch, 6= sehr niedrig)

MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

Vor allem, wenn nach der Bedeutung von E-Commerce „für die eigene Einrichtung“ gefragt wird, also die Wirtschaftsförderungsgesellschaft oder Kammer, zeigen sich deutliche Unterschiede in der Bewertung. In *Aachen* und *Dortmund* misst man dem neuen Handlungsfeld für die eigene Fördereinrichtung einen herausragenden Stellenwert bei (Ausnahme: Handwerkskammer Aachen), während man in *Bielefeld* in allen befragten Einrichtungen deutlich zurückhaltender ist – eine realistische Einschätzung, wie das Tableau der einschlägigen Aktivitäten ausweist (vgl. Kap. 6.3.1).

Ein Blick auf den argumentativen Kontext für die einzelnen Einschätzungen zeigt wieder die unterschiedlichen Standortbedingungen und Problemwahrnehmungen. Den hohen Stellenwert für die eigene Einrichtung begründet einer der befragten Akteure in *Aachen* damit, dass E-Commerce ein Feld darstelle, auf dem man sich als „*fortschrittlicher Intermediärer profilieren*“ könne.

Ähnlich fällt die Begründung in *Dortmund* aus, auch hier geht es aus Sicht der Befragten nicht zuletzt darum, dass die lokale Unterstützungseinrichtungen „*den Zug der Zeit nicht verpassen und Unternehmen in der Region fit machen. Für unsere Einrichtung ist das zur Zeit das heißeste Thema.*“

In *Bielefeld* ist man bei dieser Frage zurückhaltender, sieht aber für die nähere Zukunft eine wachsende Bedeutung dieses Themas auch für die eigene Einrichtung. Allerdings sind es auch hier nicht die Unternehmen in der Region, die entsprechende Aktivitäten nachfragen, sondern die Initiative geht primär von den Intermediären selbst aus, die von Landeseinrichtungen und überregional tätigen Partnerorganisationen auf die standortpolitische Bedeutung des Themas E-Commerce aufmerksam gemacht wurden.

Und wie wichtig ist das Thema E-Commerce derzeit für die am Standort dominierenden Branchen? Auf diese zentrale Frage fallen die Antworten in allen drei untersuchten Regionen überraschend identisch aus. Als Thema ist E-Commerce in den Unternehmen zwar inzwischen auf einem vorderen Platz der Agenda angelangt, bei der Umsetzung ist man jedoch noch nicht sehr weit. Wenn man die einschlägigen Aktivitäten der Unternehmen zum Maßstab nehme, so heißt es, dann ist das Thema eher nachgeordnet. Andererseits: geht man von den Verlautbarungen aus den Chefetagen sowie von der Beteiligung der Unternehmen an Informationsveranstaltungen oder Workshops aus, dann wird das Thema von den größeren Unternehmen inzwischen an allen Standorten „wichtig“ genommen. Keiner der Befragten macht bei dieser Einschätzung Unterschiede zwischen Unternehmen der Informationswirtschaft und der Warenwirtschaft, also z.B. zwischen Softwareunternehmen (die als „Enabler“ in Frage kämen) und produzierenden Unternehmen (den potentiellen B2B-„Usern“).

Als wesentlichen Grund für das – allerdings noch zu geringe – Interesse der Unternehmen an einem Einstieg ins E-Commerce nennen die Befragten, wiederum übereinstimmend, die Internationalisierung der Geschäftstätigkeit, zumindest aber ihre überregionale Ausweitung. „*E-Commerce ist für die Unternehmen nur ein Mittel zum Zweck, und der Zweck heißt vor allem Internationalisierung des Geschäfts.*“ (*Aachen*) – „*Wer international oder überregional agiert oder agieren will, der kommt nicht daran vorbei; für den Rest ist E-Commerce eigentlich kein Thema.*“ (*Bielefeld*)

Die Aussagen der Interviewpartner zur Bedeutung des Themas E-Commerce für die Region sagen bereits sehr viel über das strategische Konzept aus, das in diesen Einrichtungen entwickelt wurde. Deshalb hier zur Illustration und zunächst unkommentiert einige der genannten Begründungen:

„Das ist ein strategisches Thema für die Region, eingebettet in das übergreifende Strategiethema Informations- und Kommunikationstechnologie.“ (Aachen)

„Das Thema E-Commerce ist für eine Region, die den Strukturwandel bewältigen muss, noch wichtiger als für andere. Und das ist auch der Grund, weshalb das Thema für die Region noch wichtiger ist als für die einzelnen Unternehmen.“ (Dortmund)

„Derzeit fällt es noch schwer, eine einheitliche Position zu beschreiben. Die Region ist wirtschaftlich sehr divergent, das wirkt sich auch auf die Bedeutung von E-Commerce aus.“ (Bielefeld)

Um die Diskussion über mögliche – positive oder negative – Folgen von E-Commerce für die Unternehmen ebenso wie für die Wirtschaftsregionen anzuregen, wurden den Gesprächspartnern fünf Thesen vorgelegt, mit der Bitte um eine – begründete – Stellungnahme.

Tabelle 4 Thesen zu den Folgen von E-Commerce

	Aachen	Bielefeld	Dortmund
1. „Unternehmen, die E-Commerce noch nicht als Handlungsfeld erkannt haben, werden in den nächsten fünf Jahren nicht mehr konkurrenzfähig sein.“	2,0	2,7	3,0
2. „Junge Start-Ups aus dem IT-Umfeld haben beim E-Commerce einen nicht mehr aufzuholenden Vorsprung gegenüber traditionellen Unternehmen aufgebaut.“	2,7	3,0	3,0
3. „E-Commerce erhöht den Konkurrenzdruck und fordert eine erhöhte Flexibilität und Lernbereitschaft in allen Abteilungen des Unternehmens.“	1,3	1,7	1,7
4. „Eine Wirtschaftsregion (Stadt oder IHK-Bezirk), die keine gezielte Unterstützung der E-Commerce-Aktivitäten von ansässigen Unternehmen leistet, wird gegenüber solchen Regionen, in denen solche Unterstützung stattfindet, erhebliche Entwicklungsnachteile erleiden.“	3,0	2,0	2,0
5. „Gerade kleine und mittlere Unternehmen können angesichts der beschleunigten Entwicklungen in allen IT-Feldern den ständigen Anpassungsprozess nicht mehr vollziehen.“	3,3	3,3	3,3

(Mittelwert; zugrunde lag eine 4-stufige Skala)

MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

Die Tabelle zeigt nur wenige Bewertungen, bei denen auf einen Standort-bedingten Hintergrund geschlossen werden kann. So sind die drei *Aachener* Experten (die wie alle anderen getrennt befragt wurden und keinerlei Informationen über das Antwortverhalten ihrer Kollegen erhalten haben) bei der Frage nach denkbaren Nachteilen für einen Wirtschaftsstandort, der E-Commerce „verpasst“, übereinstimmend optimistischer

eingestimmt („trifft zum Teil zu“) als die fünf anderen Interviewpartner in *Bielefeld* und *Dortmund* („trifft überwiegend zu“). Der Befund legt auf der einen Seite die Interpretation nahe, dass Aachen im Gegensatz zu *Dortmund*, „mehrere Pfeile im Köcher hat“, wenn es um die strategische Ausrichtung der regionalwirtschaftlichen Entwicklung geht. Genannt sei hier etwa die „euregionale“, auf die Kooperation mit den belgischen und niederländischen Nachbarregionen ausgerichtete Strategie, die auch einen starken Logistik-Schwerpunkt beinhaltet. Auf der anderen Seite scheint man sich in *Bielefeld* des Handlungsdefizits in Sachen E-Commerce-Förderung inzwischen bewusst zu sein – ein Defizit, das sich den Akteuren in Aachen, wie weiter unten dargestellt wird, keineswegs vorzuhalten ist.

Bei den Fragen nach der Konkurrenzfähigkeit von Unternehmen und dem Anpassungsdruck, dem sie durch E-Commerce-Erfolge von Mitbewerbern ausgesetzt sind, fallen die Bewertungen der Interviewpartner in *Aachen*, wenn man so will, etwas „krasser“ aus als in den beiden anderen Regionen. Dies kann evtl. auf den zeitlichen Vorsprung zurückgeführt werden, den das Gros der Aachener Experten auf dem Gebiet der IT- und E-Commerce-Förderung aufweist.

6.2.2 Ziele und Instrumente E-Commerce-orientierter Aktivitäten der regionalen Intermediären

Vor dem Hintergrund der Relevanz, die dem E-Commerce aus Sicht des Handwerks zukommt, halten sich die Experten in den Handwerkskammern bei der Formulierung von Zielen und Visionen zurück. Man sieht sich als beratende Institution, die ihr Tempo dem der eigenen Branche anpasst. *„Beratung und Unterstützung richten sich nach der Nachfrage unserer Betriebe“*, so einer der Befragten.

Erste Hinweise auf die Bedeutung, die dem Thema in den untersuchten Regionen beigemessen wird, liefert die Aufgabenverteilung in den befragten Einrichtungen. Während der Bereich E-Commerce bei Wirtschaftsförderern und IHKs in *Aachen* und *Dortmund* ein eigenes Handlungsfeld darstellt, ist es in *Bielefeld* entweder ein Schwerpunktthema in einem übergeordneten Handlungsfeld (Technologie) oder es ist noch keine Entscheidung darüber gefallen, wie und von wem dieses Thema in der betreffenden Institution bearbeitet werden soll.

In *Aachen* steht das Thema „Sensibilisierung von Unternehmen“ eindeutig im Vordergrund. Das galt bereits für die zahlreichen Aktivitäten, die seit Mitte der 90er Jahre zur Förderung von IT-Anwendungen in den Unternehmen der Region unternommen wurden. Diesem Zweck diente etwa der Aufbau einer themenbezogenen Firmendatenbank im Internet, in die sich Unternehmen kostenlos eintragen lassen konnten. Zu den weiteren Aktivitäten zur IT-Sensibilisierung zählt – neben der Beratung, die zum Alltag der Intermediären gehört – u.a. ein Arbeitskreis, in dem Best-Practice-Beispiele präsentiert werden. Mit diesen Maßnahmen wurde angestrebt, *„möglichst viele Firmen dort zu erreichen, wo sie standen. Und das war nicht sehr weit.“* Vergleichbar sind die Zielsetzungen bei der Förderung von E-Commerce in der Region. *„Den Stein ins Rollen bringen“* – *„Plattformen für den Austausch praktischer Erfahrungen schaffen“*, so lauten hier die Ziele. Näher an das Thema E-Commerce ging man in Aachen mit der

Ausschreibung eines Multimedia-Award und dem Aufbau eines „Business Network“ heran. Schließlich zählt Aachen - neben Bonn und Dortmund - zu den drei Städten in Nordrhein-Westfalen, die Fördermittel für den Aufbau eines E-Commerce-Kompetenzzentrums erhalten haben.

Eine gewisse Pionierfunktion auf dem Gebiet des E-Commerce, wie auch bereits bei der Propagierung des Internet, nehmen die befragten Wirtschaftsförderer explizit für sich in Anspruch. Diese Rolle glaubhaft zu spielen und zugleich die weitgehend konservativ eingestellte Klientel nicht zu verprellen, zählt wohl zu den größten Herausforderungen an jeden Wirtschaftsförderer, der sich der Propagierung neuer Technologien verpflichtet sieht.

In *Bielefeld* stehen, ähnlich wie in Aachen, die Diskurs-orientierten Ziele im Vordergrund. „*Als Ansprechpartner kompetente Hilfe leisten*“; „*Fachleute zusammen bringen, informieren und die wichtigen Leute in den Unternehmen motivieren*“ – auf diese knappe Formel bringen die E-Commerce-Verantwortlichen in Bielefeld die Zielsetzung ihrer Arbeit. Mittelfristig kann man sich den Aufbau eines virtuellen Kompetenzzentrums für E-Commerce – „*als eine Art Stammtisch von Experten*“ – vorstellen, längerfristig vielleicht sogar eine feste räumliche Einrichtung.

Die bisherigen Aktivitäten zur E-Commerce-Unterstützung konzentrieren sich, ähnlich wie in Aachen, dort allerdings mit einem Vorsprung von drei oder vier Jahren, auf IT-orientierte Maßnahmen. Genannt werden ein Arbeitskreis Telekommunikation, ein IT-Forum und verschiedene themenspezifische Workshops. Es folgten ein „Branchenatlas Multimedia“, in dem alle einschlägigen Unternehmen der Region einen kostenlosen Eintrag erhalten haben, sowie, seit Anfang 2000, monatliche Informationsabende „Internet im Unternehmen“.

Spezifisch zum Thema E-Commerce wurde bisher lediglich eine Veranstaltung durchgeführt: Das im Juni 2000 von der Wirtschaftsförderungsgesellschaft (Wege) gemeinsam mit der Fachhochschule Bielefeld veranstaltete „4. Mittelstandsforum Technologietransfer“ trug den Titel „e-Business – Lösungen zur Optimierung von Geschäftsprozessen“. Diese Veranstaltung sollte nicht zuletzt eine erste Basis für den Aufbau eines Netzwerks für E-Commerce in der Region Bielefeld bilden. Was eigene Aktivitäten der Intermediären angeht, die in jedem Fall noch verstärkt werden sollen, befindet man sich in Bielefeld derzeit, wie es selbstkritisch heißt, „*noch in der Konzeptphase*“.

Die Ziele und Visionen, die mit dem Einsatz von E-Commerce in Unternehmen verbunden werden, sind in keiner der untersuchten Regionen so hoch gesteckt wie in *Dortmund*. „*Wir werden der Region ein neues Gesicht geben*“; „*Nach München wollen wir die Nummer 2 als IT-Standort werden*“, mit diesen Worten werden die Zielvorstellungen der Dortmunder Akteure eindrucksvoll pointiert. Um diese Ziele zu erreichen und Arbeitsplätze zu schaffen, stellt das Electronic Commerce Center (ECC)²³ das entscheidende Instrument dar.

²³ Das ECC wurde auf einer Konversionsfläche errichtet, die mit dem Abzug der britischen Streitkräfte frei geworden war.

Exkurs: ECC Dortmund

Bisher sieht alles nach einer Erfolgsgeschichte aus. Die Entwicklung der Stadtkrone Ost hatte 1998 mit einem Gründerwettbewerb begonnen. Danach ist eine Reihe von Veranstaltungen zum Thema Electronic Commerce durchgeführt worden, die sich in erster Linie an (potentielle) Anwender richteten. Parallel nahm man Kontakt auf zu Hochschulen und Transferstellen, um mögliche Existenzgründer zu akquirieren. Eine wichtige Unterstützung leistete dabei ein Venture-Capital-Fonds der Dortmunder Sparkasse, der inzwischen auf 30 Mio. DM angewachsen ist. Gebunden ist das Kapital an die Standortentscheidung des Gründers für die Stadtkrone Ost. Im Sommer 1999 fand schließlich die Eröffnung des ECC statt. Ein zweiter Bauabschnitt wurde bereits im Herbst in Angriff genommen.

Zahlreiche Maßnahmen der befragten intermediären Einrichtungen, die flankierend zum Aufbau des ECC erfolgten, orientieren sich an den bewährten Konzepten der Wirtschaftsförderung. Dazu zählt ein umfassendes Beratungsangebot für Unternehmen (zur Marktsituation, zu Standortfragen und zu speziellen Rechtsfragen von E-Commerce – „wie Electronic Commerce funktioniert, wissen die Unternehmen selbst am besten“) ebenso wie das Schaffen und Aufrechterhalten von Netzwerken unter Einbindung aller wichtigen intermediären Akteure – einerseits für Unternehmen vor Ort, andererseits für Fördereinrichtungen des Landes. Nicht zuletzt gehört auch die Anwerbung von nationalen und internationalen E-Commerce-Firmen zu den unterstützenden Maßnahmen, die alle dazu führen sollen, dass „der Begriff E-Commerce mit einem konkreten Standort verknüpft wird: dem ECC in Dortmund!“

Deshalb liegt es nahe, dass viele Aktivitäten, die nicht zum „Standardrepertoire“ eines Wirtschaftsförderers gehören, ostentativ mit dem Standort Stadtkrone Ost und dem dort ansässigen ECC verknüpft werden. Zu nennen sind hier etwa der Inkubator für E-Commerce-Start-Ups (Start im September 2000) oder ein Show Room, der die wichtigsten Werkzeuge, die ein E-Commerce-Anwender kennen sollte, bereithält.

Tabelle 5 Formen der Unterstützung von E-Commerce

Auf welche Weise unterstützen Sie E-Commerce-Aktivitäten von Unternehmen in Ihrer Region; welche Rolle spielen dabei...	Aachen	Bielefeld	Dortmund
...eigene Förderprogramme	4,0	4,0	2,7
... Information und Beratung	1,0	2,0	1,0
...Schaffung von Netzwerken	2,0	3,0	2,0

(Mittelwert; zugrunde lag eine 4-stufige Skala)

MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

Diese Befunde liefern erste Hinweise auf die (strategischen) Konzepte, von denen sich die Förderung des E-Commerce in den untersuchten Regionen leiten lässt. In *Aachen*, so scheint es, ist die Förderung von E-Commerce ein zentraler Baustein und Motor im Kontext der Unterstützung des Strukturwandels zum „euregionalen“ Dienstleistungszentrum; in *Dortmund* hat sich die (offensive) Unterstützung der E-Commerce-Entwicklung zur Leitstrategie für den Standort entwickelt; und in *Bielefeld* schließlich ist E-Commerce zum gegenwärtigen Zeitpunkt offenbar noch nicht viel mehr als eine „diffuse Hoffnung“.

6.2.3 Wirksamkeit der Förderinstrumente

Grundsätzlich äußerten sich die befragten Experten sehr zurückhaltend zur Wirksamkeit ihrer Förderbemühungen. Zum einen wird auf das Fehlen verlässlicher Indikatoren für den

Erfolg oder Misserfolg von Fördermaßnahmen verweisen. Auf der anderen Seite schätzen alle Befragten die Einflusspotentiale, die den Intermediären bei einem Gegenstand wie E-Commerce bereitstehen, eher skeptisch ein. Ein Thema wie dieses, das durch eine extreme Dynamik, erhebliche Branchenspezifika sowie technische Komplexität geprägt ist, fordert zum einen mehr Schlagkraft als sie den lokalen und regionalen Intermediären mit ihren maximal zwei oder drei Fachreferenten zur Verfügung steht. Zum anderen, und das wiegt offenbar noch weit schwerer, ist den Intermediären bewusst, wie wenig es bei diesem Thema auf ihre Unterstützung ankommt. Das belegt das Statement eines besonders engagierten – und mit hoher Sachkenntnis ausgestatteten – Vertreters einer Fördereinrichtung: „Man soll der Wirtschaft nicht zu viel helfen. Wenn die richtigen Leute zusammen gebracht werden, läuft der Rest ganz von alleine.“ Ist Wirtschaftsförderung also nur noch eine Kontaktbörse? Was ist mit den klassischen Förderinstrumenten, welche Wirkung ist ihnen beim Thema E-Commerce noch beizumessen?

Die Einschätzungen der befragten Experten sind der folgenden Tabelle (Tab 6) zu entnehmen. Sie zeigt auf den ersten Blick, dass alle aufgelisteten Förderinstrumente auch beim Thema E-Commerce eine eher hohe bis hohe Wirkung attestiert bekommen.

Eine besonders starke Wirkung auf die Entwicklung des Standorts wird der Akquise von einschlägigen Unternehmen beigemessen. Aachen wie Dortmund sehen hier eine unstrittig prioritäre Aufgabe von lokaler/regionaler Wirtschaftsförderung. Ebenso einhellig ist bei diesem Förderinstrument die Skepsis der Bielefelder Experten – ein Resultat, das angesichts der insgesamt noch recht zögerlichen E-Commerce-Aktivitäten in dieser Region nicht überraschen kann.

Tab. 6 Wirkung der „klassischen“ Förderinstrumente beim Thema E-Commerce

Welche Wirkung haben die „klassischen“ Förderstrategien Ihrer Einschätzung nach auf den Standort? ²⁴	Aachen	Bielefeld	Dortmund
Finanzielle Unterstützung (z.B. Beratung zu Förderprogrammen, Konditionen für Kredite, Kontakte zu Venture-Capital-Gesellschaften)	2,3	2,3	1,3
Standortmanagement (z.B. Grundstücke/Gebäude bereitstellen, Ansiedlung in Technologiezentren vermitteln)	2,3	2,3	1,7
Infrastrukturförderung (z.B. Anschluss an Hochgeschwindigkeitsnetze verschaffen)	2,0	2,3	2,0
Kommunikation (z.B. Arbeitskreise moderieren, Arbeitskreise finanzieren)	2,0	1,3	2,3
Standortmarketing (z.B. Veranstaltungen durchführen, Messen ausrichten)	2,0	2,0	1,3
Akquisition von Unternehmen (z.B. gezielte Anwerbung von E-Commerce-Firmen oder Weiterbildungsanbietern)	2,0	2,3	1,3
Kontakte herstellen (z.B. zu Abnehmern)	2,3	1,7	1,3

(Mittelwert; zugrunde lag eine 4-stufige Skala)

MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

²⁴ Die Liste wurde von den Befragten um drei weitere Maßnahmen ergänzt: Best-Practice-Datenbanken bereitstellen; Infoserver mit Liste regionaler EC-Dienstleister; Beitrag zur Qualifizierung von EC-Fachkräften

Übereinstimmung herrscht in allen drei Untersuchungsregionen bei den „weichen“ Förderinstrumenten „Kommunikation...“ und „Kontakt...“, aber auch beim eher „harten“ Instrument der finanziellen Unterstützung. Zwar verfügt keine der befragten Einrichtungen über eigene Fördermittel, den Beitrag effektiver Beratung und Kontaktvermittlung zu Fördermittelgebern und Investoren schätzt man jedoch offenbar hoch ein.

Weniger unmittelbar wird die Wirkung von Infrastrukturförderung und Standortmanagement eingeschätzt. Insgesamt kann man jedoch feststellen, dass aus Sicht der Förderpraktiker die Palette der „alten“ Standortförderinstrumente kaum etwas von ihrer Bedeutung verloren hat. Weder neue Medien und „new economy“, noch neoliberale Thesen und Konzepte konnten ihnen etwas anhaben. Das zeigt sich auch an der recht kurzen Liste der zusätzlich genannten Förderinstrumente. Neben zwei konkreten Projekten – einer Best-Practice-Datenbank und einem Infoserver mit E-Commerce-Dienstleistern – werden von einem Experten Aktivitäten zur Qualifizierung von EC-Fachleuten genannt, im übrigen eine in den meisten Interviews als wichtiges Handlungsfeld genannte Aufgabe.

Die meisten der genannten Aktivitäten werden mit der Perspektive geplant, „dass sie dann erfolgreich waren, wenn sie überflüssig geworden sind“, wie ein Wirtschaftsförderer feststellt. Denn: die Hauptaufgabe der Wirtschaftsförderung sei das Anstoßen von Prozessen, nicht ihre Steuerung oder Überwachung. Das sei in erster Linie Aufgabe der Wirtschaft.

6.3 Der Stellenwert lokaler / regionaler E-Commerce-Förderung aus Unternehmersicht

Für den Zweck einer qualitativen Erhebung von Kenntnissen und Einstellungen zum Themenfeld E-Commerce und regionale Förderstrategien wurden ausgewählte Unternehmen in allen drei Regionen befragt. Ein Teil der Adressen wurde von den befragten Wirtschaftsförderern zur Verfügung gestellt, die um die Nennung der für den jeweiligen Standort markantesten Branchen und Unternehmen gebeten wurden. Die genannten Unternehmen mussten keine ausgeprägte Affinität zum Thema E-Commerce haben, Kriterium war ihre Bedeutung für die Außenwirkung des Standorts.

Zusätzlich zu den genannten Unternehmen wurden weitere Firmen aus lokalen Adressverzeichnissen zufällig ausgewählt. Dies erwies sich als unabdingbar, da eine überraschend große Zahl der von uns angesprochenen Firmen bei der Nennung des Interviewthemas „E-Commerce“ die Teilnahme verweigerte. Teilweise geschah dies in offensiver Form (ein Marketingleiter aus einem IT-Unternehmen: *„Die Studie interessiert mich nicht. Mit dem Thema wird man doch erschlagen zur Zeit.“* – ein Geschäftsführer eines Metallproduzenten: *„Habe kein Interesse, mich zu diesem breit getretenen Thema zu äußern.“*). Häufiger wurde ohne inhaltliche Begründung auf zeitliche oder personelle Einschränkungen verwiesen.²⁵

Da aus forschungsökonomischen Gründen von einer für alle Wirtschaftsklassen und Unternehmensgrößen repräsentativen Stichprobe abgesehen werden musste, wurde eine gezielte Auswahl von Unternehmen vorgenommen. Der Auswahl lag ein Modell zugrunde,

²⁵ Die Quote der Verweigerung liegt bei dieser Studie mit etwa 33 Prozent deutlich über dem in vergleichbaren Untersuchungen üblichen Wert.

dem einerseits die Dimensionen Warenwirtschaft vs. Informationswirtschaft und andererseits die Dimensionen Produktion bzw. Dienstleistung zugrunde liegen. An der so entstehenden Vierfeldermatrix orientierte sich die Auswahl der Unternehmen für die Geschäftsführerbefragung. Diesem Stichprobenkonzept lagen die folgenden Prämissen zugrunde:

1. Unternehmen der Warenwirtschaft nähern sich dem Thema E-Commerce in erster Linie als (potentielle) Anwender.
 - 1.1 Wenn sie als Produzenten im Markt agieren, dann bedeutet E-Commerce eine Chance zur räumlichen Erweiterung des Marktes und zugleich eine Gefährdung der derzeitigen Marktposition (der Wettbewerber ist „nur noch einen Mausklick entfernt“). Bezogen auf den Untersuchungsgegenstand – E-Commerce-Förderung durch regionale Intermediäre – kann davon ausgegangen werden, dass Unternehmen aus der Gruppe Warenwirtschaft / Produzenten – als prototypische Vertreter der „Old Economy“ – vor allem an Information und Beratung interessiert sind und dass entsprechende Informations- und Sensibilisierungsaktivitäten von der Intermediären bereitgestellt werden
 - 1.2 Für Dienstleister im Bereich der Warenwirtschaft stellt E-Commerce eine große Chance zur Erweiterung ihres Leistungsspektrum dar, zugleich bedeutet eine konsequente Ausschöpfung der E-Commerce-Potentiale für viele Dienstleister ein Gefährdung, da sie in Folge der Tendenz zur Disintermediatisierung überflüssig zu werden drohen. Auch bei dieser Gruppe ist davon auszugehen, dass eine wachsende Zahl von Führungskräften grundsätzlich großes Interesse an Unterstützung durch intermediäre Akteure hat und eine wichtige Zielgruppe für Informations- und Kommunikationsaktivitäten lokaler und regionaler Fördereinrichtungen darstellt.
2. Unternehmen der Informationswirtschaft nähern sich dem Thema E-Commerce nicht nur als potentielle Anwender, sondern häufig auch als Produzenten und Dienstleister.
 - 2.1 Produzenten im Bereich Informationswirtschaft bietet sich die Chance, ihr Produktspektrum um neue Lösungen für E-Commerce zu erweitern oder entsprechende Tools in ihre (Standard)-Produkte zu integrieren und damit einen neuen Markt zu erschließen. Wegen ihrer thematischen Nähe zu IT-basierten Prozessen ist davon auszugehen, dass Unternehmen aus der Gruppe Informationswirtschaft / Produzenten weniger an Informationen zum Thema E-Commerce interessiert sind, sondern von intermediären Akteuren primär die Schaffung von Kommunikationsplattformen und die Herstellung von Kontakten (etwa zu potentiellen Anwendern) erwarten.
 - 2.2 Wie für die Gruppe der Produzenten stellt E-Commerce für Dienstleister im Bereich Informationswirtschaft eine große Chance zur Erweiterung ihres Leistungsangebots dar. Da in dieser Gruppe die Vertrautheit mit dem Thema E-Commerce weitgehend unterstellt werden kann, dürften sich die Erwartungen an öffentliche Förderung auch hier auf die Unterstützung der Kommunikation sowie auf die Initiierung und Förderung einschlägiger regionaler Projekte konzentrieren. Grundsätzlich ist anzunehmen, dass Unternehmen dieser Gruppe stärker als alle anderen an einer Profilierung ihres Standorts als „E-Commerce-Stadt“ interessiert sind.

Insgesamt konnten auf der Basis dieses Dimensionierungsmodells 30 Interviews mit Geschäftsführern geführt werden. Die Aufteilung auf die Branchengruppen ist der Tabelle zu entnehmen (Tab. 7) Neun der befragten Unternehmen beschäftigen mehr als 100 Mitarbeiter, zehn haben zwischen 10 und 100 Beschäftigte, die übrigen 11 sind Kleinunternehmen mit weniger als 10 Beschäftigten. Hier einige Beispiele für die Unternehmen, die in den einzelnen Branchengruppen für ein Interview gewonnen werden konnten²⁶:

- Warenwirtschaft – Produktion: z.B. eine Druckerei mit 420 Beschäftigten; ein Unternehmen aus dem Bereich Anlagenbau mit 800 Beschäftigten;
- Warenwirtschaft – Dienstleistung: z.B. eine Bausparkasse mit 7.000 Beschäftigten in über 140 Filialen; ein Bürodienstleister mit 3 Festangestellten;
- Informationswirtschaft – Produktion: z.B. ein Website-Gestalter mit 3 festen und 7 freien Mitarbeitern; ein Systemhaus mit ca. 400 Beschäftigten;
- Informationswirtschaft – Dienstleistung: z.B. eine Media-Service-Agentur mit 6 festen und 8 freien Mitarbeitern; eine private New-Media-Akademie mit 15 Festangestellten.

Die Beispielsliste gibt einen Hinweis darauf, dass im Bereich der Warenwirtschaft eher große Unternehmen befragt wurden, während bei den befragten Unternehmen aus der Informationswirtschaft kleine und mittlere Unternehmen überwiegen.

Tabelle 7 Struktur der Unternehmens-Stichprobe

Branchengruppe	Region	Aachen	Bielefeld	Dortmund	Summe
Warenwirtschaft – Produktion		3	2	3	8
Warenwirtschaft – Dienstleistung		2	2	2	6
Informationswirtschaft – Produktion		2	2	3	7
Informationswirtschaft – Dienstleistung		2	3	4	9
Summe		9	9	12	30

MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

6.3.1 Bedeutung von E-Commerce für die Unternehmen

Aus technischer Sicht haben die befragten Unternehmen einen wichtigen Schritt in Richtung E-Commerce bereits vollzogen. 29 der Befragten geben an, ihr Unternehmen sei bereits im Internet vertreten, drei von ihnen können sogar als „Internetpioniere“ gelten.²⁷ Nur ein einziges Unternehmen ist noch nicht mit einer eigenen Website vertreten. „Der Auftritt ist in Arbeit“, heißt es hier. Die überdurchschnittliche Internet-Anschlussrate von 97 Prozent in unserem kleinen Sample ist neben der Größe eines Teils der Unternehmen – vor allem aus der Warenwirtschaft – und der Internet-Affinität der kleineren Firmen aus dem Bereich der Informationswirtschaft auch darauf zurückzuführen, dass für diese Untersuchung ausschließlich Unternehmen befragt wurden, die bereit und in der Lage waren, ein Statement zum Thema E-Commerce abzugeben.

Grundsätzlich konstatieren die meisten Befragten, dass sie über ausreichende Informationen „über die Möglichkeiten der Internet-Ökonomie“ verfügen. Nur eine

²⁶ Ein vollständiger Überblick über die befragten Firmen befindet sich im Anhang.

²⁷ 3 Unternehmen haben ihren Internetanschluss vor 1995 eingerichtet; 19 Unternehmen im Zeitraum 1995-1997 und 8 Unternehmen 1998-2000)

Geschäftsführerin räumt ein, dass sie zwar wisse, dass dieses Thema für ihr Unternehmen (ein kleines Handelsunternehmen) in Zukunft immer mehr an Bedeutung gewinnen wird, dass man sich aber bisher noch zu wenig um Informationen bemüht habe.

Dass die bisherigen Kenntnisse ausreichen, um für das Unternehmen strategische Entscheidungen für eigene E-Commerce-Aktivitäten zu treffen, gibt wiederum die Mehrheit der Befragten an (22 Unternehmen), nur in sieben Firmen reichen nach eigenen Aussagen die E-Commerce-Kenntnisse nicht aus, um konkrete Aktivitäten zu entwickeln. Fragen tauchen z.B. auf bei Themen wie „E-Cash“, virtuellen Zahlungssystemen generell, den Vor- und Nachteilen des Outsourcings einer E-Commerce-Abteilung, der Ausbildung geeigneter Fachkräfte, zu Mailing-Aktionen im Internet oder zur Akzeptanz und zum Nutzungsverhalten im Business-to-Business-Bereich.

Die Bedeutung des Themas E-Commerce schätzen die Befragten sehr unterschiedlich ein. Dabei ergibt sich eine überraschende Hierarchie: Am größten ist die Bedeutung danach für die Branche, der das Unternehmen angehört (Wert 2,2 nach dem Schulnotenschema), dahinter rangiert die Bedeutung für das eigene Unternehmen (Wert 2,4) – für den Standort schließlich misst man dem Thema E-Commerce die geringste Bedeutung bei (2,6). Erwartungsgemäß variieren die Bewertungen von Branche zu Branche und von Standort zu Standort, z.T. mit erheblichen Abweichungen. Die beiden folgenden Tabellen geben die unterschiedlichen Bewertungen wieder, stehen allerdings unter dem Vorbehalt der relativ kleinen Zahl der befragten Unternehmen in den einzelnen Gruppen.

Tabelle 8 Bedeutung des E-Commerce nach Branchengruppen

Branchengruppe	Warenwirtschaft		Informationswirtschaft	
	Produzent	Dienstleister	Produzent	Dienstleister
Bedeutung des E-Commerce...				
...für das eigene Unternehmen	3,0	2,6	1,4	1,9
...für die eigene Branche	2,6	2,4	1,7	2,2
...für den Standort	2,6	2,8	2,8	2,3

(Mittelwert; Bewertung nach Schulnotenprinzip: 1=sehr große Bedeutung ... 6=keine Bedeutung)
 MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

Die größten Unterschiede ergeben sich bei den Bedeutungswerten, die dem Thema E-Commerce für das eigene Unternehmen beigemessen werden. Hier beträgt die Differenz zwischen den Branchengruppen 1,6 Punkte, während die Gruppen sich bei der Bewertung der Bedeutung des E-Commerce für den eigenen Standort deutlich weniger unterscheiden (Diff. 0,5 Punkte).

Insgesamt kann es nicht überraschen, dass die der Informationswirtschaft zuzurechnenden Unternehmen dem Thema E-Commerce die höchste Bedeutung beimessen – sowohl für das eigene Unternehmen als auch für die Branche. Andererseits muss es nachdenklich stimmen, wie vergleichsweise gering die Unternehmen aus der Gruppe Warenwirtschaft – und hier vor allem die produzierenden Unternehmen – die Bedeutung des Themas einschätzen (wobei der Wert für die eigene Firma sogar noch niedriger ausfällt als für die Branche). Hier scheint eine beträchtliche Sensibilisierungslücke zu klaffen. Auf der anderen Seite ist die Ursache auch in einer Art Gegenwehr aus Angst vor Überforderung im Konkreten zu vermuten: die Umsetzung ist viel zu kompliziert, fordert zusätzliche Kapazitäten und know how, das nicht vorhanden ist.

Tabelle 9 Bedeutung des E-Commerce nach Standorten

Bedeutung des E-Commerce...	Aachen	Bielefeld	Dortmund
..für den Standort	2,8	2,6	2,2

(Mittelwert; Bewertung nach Schulnotenprinzip: 1=sehr große Bedeutung ... 6=keine Bedeutung)
 MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

Wie bereits die Darstellung für die einzelnen Branchengruppen (Tab. 8), zeigt auch die Auswertung nach Standorten keine besonders großen Differenzen bei der Frage, welche Bedeutung die Unternehmen dem Thema E-Commerce für den jeweiligen Standort beimessen. Die Tendenz der Befunde aus der Unternehmensbefragung bestätigt teilweise das Ergebnis der Interviews mit den Intermediären. Das gilt vor allem für den Standort Dortmund, für den das Thema E-Commerce auch aus Unternehmenssicht eine besonders große Bedeutung hat. Überraschend ist der niedrige Wert für den Standort Aachen, der hier sogar nach dem – aus Sicht der Intermediären eher E-Commerce-fernen - Bielefeld rangiert. Ein Hinweis auf eine weitere „Sensibilisierungslücke“?

Um die Einschätzungen der Unternehmen zur Bedeutung des strategischen Themas E-Commerce näher zu erkunden, wurden die Befragten gebeten, zu einigen Statements Stellung zu beziehen, die ihnen vom Interviewer vorgelegt wurden. Vier der insgesamt fünf Thesen sind im Wortlaut identisch mit den Statements, die auch den Intermediären präsentiert wurden.²⁸ Die Durchschnittswerte, die in der folgenden Tabelle dargestellt werden, bieten eine gute Basis für den Vergleich zwischen den einzelnen Branchengruppen. Es wird deutlich, dass die vier Branchengruppen nur bei einer These unterschiedliche Positionen vertreten, nämlich wenn es um den künftigen Umsatzanteil von E-Commerce-Anwendungen im eigenen Unternehmen geht. Hier sind die Unternehmen aus der Informationswirtschaft überwiegend überzeugt, dass der Wert von 50 Prozent Umsatzanteil innerhalb der nächsten fünf Jahre erreicht wird. Die Ablehnung dieser These seitens der Befragten aus der Warenwirtschaft fällt noch deutlicher aus. Wie bei den Unternehmen der Informationswirtschaft lassen sich auch hier keine nennenswerten Unterschiede zwischen Produzenten und Dienstleistern ausmachen.

²⁸ Anstelle der Frage nach den Folgen unterlassener E-Commerce-Förderung für die Region, die den Intermediären gestellt wurde, wurden die Unternehmensvertreter gebeten, die künftige geschäftliche Bedeutung des E-Commerce für das eigene Unternehmen einzuschätzen (vgl. These 2).

Tabelle 10 Thesen zur Bedeutung des E-Commerce

These	Warenwirtschaft Prod.	Warenwirtschaft Dienstl.	Info-wirtschaft Prod.	Info-wirtschaft Dienstl.
1. „Unternehmen, die E-Commerce noch nicht als Handlungsfeld erkannt haben, werden in den nächsten fünf Jahren nicht mehr konkurrenzfähig sein.“	2,5*	2,2	2,1	2,2
2. „50 Prozent des Umsatzes meines Unternehmens werden in fünf Jahren durch E-Commerce-Anwendungen erzeugt.“	3,5	3,6	1,7	2,0
3. „Junge Start-Ups aus dem IT-Umfeld haben beim E-Commerce einen nicht mehr aufzuholenden Vorsprung gegenüber traditionellen Unternehmen aufgebaut.“	2,6	3,0	3,1	3,1
4. „E-Commerce erhöht den Konkurrenzdruck und fordert eine erhöhte Flexibilität und Lernbereitschaft in allen Abteilungen des Unternehmens.“	1,5	1,0	1,3	1,5
5. „Gerade kleine und mittlere Unternehmen können angesichts der beschleunigten Entwicklungen in allen IT-Feldern den ständigen Anpassungsprozess nicht mehr vollziehen.“	2,9	2,6	2,8	2,5

(Berechnungsmodus für den Durchschnittswert: „hoch“=1, „eher hoch“=2, „eher gering“=3, „gering“=4)

MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

Bei den anderen Thesen, die sämtlich generalisierte Urteile enthalten, sind Ablehnung und Zustimmung über die Branchengruppen hinweg gleich verteilt. Die größte Zustimmung findet – wie bereits bei den Intermediären – die These, wonach E-Commerce alle Abteilungen des Unternehmens unter Anpassungsdruck setzen wird. Dass mit der Zustimmung zu dieser Aussage zugleich der hohe Informations- und Schulungsbedarf jedes einzelnen Unternehmens eingeräumt wird, dürfte auf der Hand liegen. Ebenfalls überwiegend zustimmend fallen die Antworten auf die "Mortalitätsprognose" aus: Der Aussage, dass ein Unternehmen in den nächsten fünf Jahren nicht mehr konkurrenzfähig sein wird, das sich der Auseinandersetzung mit dem Thema E-Commerce verweigert, stimmen alle Befragten zu. (Der Wert "2,, entspricht der Antwort „trifft überwiegend zu“)

Die stärkste Ablehnung äußern die Befragten bei der Aussage, dass Start-Ups einen unaufholbaren Vorsprung bei E-Commerce-Anwendungen haben. Die Erläuterungen, die hier im Interview gemacht wurden, entsprechen den Statements der Intermediären: Ein kurzfristiger Vorsprung junger Start-Up-Unternehmen wird zwar durchaus eingeräumt, mittelfristig könne dieser jedoch durch konsequentes Verfolgen einer angemessenen E-Commerce-Strategie von jedem Traditionsunternehmen aufgeholt werden. Ähnliche Stellungnahmen kommen zur letzten, ebenfalls tendenziell als nicht zutreffend bewerteten These. Im Grunde herrsche hier Chancengleichheit: während kleine Unternehmen eher Probleme bei der Finanzierung von IT-Innovationen bekommen, hätten viele große Unternehmen aus strukturellen Gründen Probleme mit dem schnellen Umsteuern ihrer IT-Strategien und Geschäftsprozesse.

6.3.2 Kenntnis und Nutzung lokaler und regionaler Wirtschaftsförderungseinrichtungen

Über mangelnde Bekanntheit bei ihren Unternehmen können sich die Intermediären nicht beklagen, wie die Ergebnisse der Firmenbefragung zeigen. Fast alle Befragten (27 von 30) nennen auf die Frage nach lokalen oder regionalen Einrichtungen der Wirtschaftsförderung die Industrie- und Handelskammern, gefolgt von der

Wirtschaftsförderungsgesellschaft (22 Nennungen). Als weitere Einrichtungen werden genannt: Handwerkskammer, Einzelhandelsverband, Gewerbeverein, Technologiezentrum, Konsensrunde (ESF-Mittel), Inkubatoren sowie eine Reihe von standortspezifischen Einrichtungen: ECC (Dortmund), FTK (Dortmund), EC-Kompetenzzentrum (Aachen und Dortmund), AGIT (Aachen), Arbeitskreis Telekommunikation (Dortmund). Ohne jede Kenntnis der Förderlandschaft zeigt sich nur ein einziger Befragter – der allerdings auf ein Urteil doch nicht verzichten will: „*Weiß ich gar nicht, was es da gibt. Mir scheint aber, es gibt zu viele davon.*“

Auch bei der Frage nach Förderinstrumenten, die spezifisch für die IT- und Multimedia-Unterstützung geschaffen wurden, zeigt sich die Mehrheit gut informiert. Die meisten Unternehmen können, z.T. auf gezielte Nachfrage, mehrere der – meist standortspezifischen – Instrumente (Präsentation auf den Internetseiten der IHK, Informationsabend, Arbeitskreis Informationstechnik, IT-Firmendatenbank, Multimedia-Award usw.) benennen. Nur sechs Befragte geben an, keinerlei Kenntnis von irgendeiner Art von Förderung oder Unterstützungsinstrumenten zu haben; weitere drei können nur sehr allgemeine Angaben machen („EU-Fördermittel“, „Seminare und Tagungen“, „Auskünfte über Steuersachen und rechtliche Dinge“).

Spezifische E-Commerce-Förderinstrumente wie die beiden Kompetenzzentren in Aachen und Dortmund, das ECC in Dortmund oder Workshops und Informationsabende der lokalen Intermediären sind nur einem kleinen Teil bekannt. Auch auf gezieltes Nachfragen geben nur zehn Befragte (darunter aus naheliegenden Gründen kein Bielefelder Unternehmen) an, eines dieser spezifischen E-Commerce-Förderinstrumente zu kennen. Jedem zweiten Unternehmen in Aachen und Dortmund ist somit kein einziges dieser Fördermittel bekannt – dies im übrigen unabhängig von der Zugehörigkeit zu einer spezifischen Branchengruppe. Ob dieses Defizit der geringen Bedeutung des Themas (s.o.) oder einem Mangel an Öffentlichkeitsarbeit und gezielter Ansprache geschuldet ist – oder ob die Ursache in der geringen Relevanz der öffentlichen Förderinstrumente liegt, kann hier nicht beantwortet werden.

Festzuhalten bleibt, dass insgesamt ein sehr breites Spektrum an Förderinstrumenten bekannt ist (siehe Liste im Anhang). Nun stellt sich die Frage, welche Instrumente von den Unternehmen bisher genutzt wurden – und welche Erfahrungen diese Unternehmen gemacht haben.

Folgt man den Angaben der Befragten, dann haben etwa zwei Drittel der Unternehmen mindestens ein Förderangebot in Anspruch genommen; zum Teil wird allerdings eingeräumt, dass diese Nutzung wenig Eigeninitiative erfordert habe – etwa beim Eintrag in die regionale IT-Datenbank oder der Präsenz auf der Internetseite einer IHK. Finanzielle Förderung haben sieben Unternehmen in Anspruch genommen, ein weiteres hat für eine Tochterfirma einen Förderantrag gestellt, der aber noch nicht beschieden wurde. Fördermittelgeber sind je zweimal die EU, Bundesministerien sowie das Land NRW; auf lokaler oder regionaler Ebene wurde lediglich einmal finanzielle Förderung in Anspruch genommen – in Form einer Mietermäßigung.

Die Mehrheit der Unterstützungsleistungen ist den Bereichen Kommunikation und Information zuzuordnen, nur am Rande spielen die Bereiche Weiterbildung und Beratung

eine Rolle. Eine Auflistung der genutzten Förderinstrumente ergibt das folgende Bild (Rangfolge nach Häufigkeit der Nennungen):

- Mitgliedschaft in einem Arbeitskreis
- Teilnahme an einem Forum, an Informationsveranstaltungen usw.
- Aktive Nutzung des Informationsservers
- Werbung auf einer öffentlich finanzierten Info-Site

Zwei befragte Unternehmen bezeichnen sich selbst als Inputgeber. Hier sind der Geschäftsführer und Mitarbeiter des Unternehmens mehrfach als Experten in Arbeitskreisen der Intermediären aufgetreten und haben auf öffentlichen Veranstaltungen als Referenten mitgewirkt.

6.3.3 Einschätzung der Bedeutung und Wirkung von E-Commerce-Förderung

Welche Erfahrungen haben die Unternehmen mit der in Anspruch genommenen Unterstützung gesammelt? Die Antwort der Unternehmen auf diese zentrale Frage ergibt ein widersprüchliches Bild. Zum einen gibt es eine große Zahl sehr positiver Bewertungen – im übrigen nicht nur bei der finanziellen Förderung, die ausschließlich gute Noten erhält, sondern auch bei zahlreichen Kommunikations- und Informationsangeboten. Gerade bei diesen „weichen“ Förderinstrumenten gibt es aber auch eine Reihe von z.T. sehr kritischen Bewertungen. Sei es, dass die Firmendatenbank, die von einem Intermediären eingerichtet wurde, als völlig veraltet und damit nutzlos bezeichnet wird, oder dass die Veranstaltungen zum Thema E-Commerce als zu allgemein und an den Interessen der Teilnehmer vorbei zielend bezeichnet werden. Die Enttäuschung, die von diesen (insgesamt drei) Befragten geäußert wird, führt im übrigen bei allen zu Konsequenzen im Handeln: *„Da gehen wir nicht mehr hin.“ – „Das war das erste und letzte Mal, dass wir öffentliche Einrichtungen für solche Zwecke genutzt haben.“*

Auch wenn hier nur eine – allerdings aktive – Minderheit das Wort ergreift und sich eine Generalisierung deshalb verbietet, wird doch deutlich, wie rasch tatsächliche oder vermeintliche Schwächen von Intermediären in grundsätzliche Urteile umschlagen können. Was Veranstaltungen zum Thema E-Commerce angeht, so leiden diese aus Sicht zweier – ehemals – teilnehmender Unternehmensvertreter auch darunter, dass man dort *„immer dieselben Leute“* trifft, von denen ein Teil diesen Rahmen zur Kundengewinnung nutzt (*„Die ganze Veranstaltung artet dann schnell in reine Produktvorstellungen aus.“*).

Die befragten Unternehmen, die bisher auf die Nutzung von Förderinstitutionen verzichtet haben oder dies grundsätzlich ablehnen, bringen eine Vielzahl von unterschiedlichen Argumenten bei, um ihre Abstinenz zu begründen. Insgesamt haben 17 Unternehmen, also mehr als die Hälfte der Befragten, auf die Frage, weshalb Förderinstrumente nicht (mehr) aktiv genutzt werden, geantwortet.²⁹ Sechs wichtige Gründe für die

²⁹ Die Interviewer hatten diese Frage auch jenen Firmenvertretern gestellt, die eine „passive“ Nutzung, etwas die Eintragung in ein Adressverzeichnis, genannt hatten oder sich vor dem Hintergrund bisheriger Erfahrungen als „aktive“ Nutzer, etwa der Teilnahme an einer Veranstaltung, explizit gegen eine weitere Nutzung ausgesprochen haben.

Förderabstinenz können aus ihren zum Teil sehr ausführlichen Begründungen destilliert werden:

1. Fördereinrichtungen werden als bürokratisch und ineffektiv wahrgenommen. Diese Begründung dominiert mit sieben Nennungen. Einige ausgewählte Zitate zur Illustration: *„Die öffentlichen Einrichtungen fördern nicht wirklich, weil sie nicht leistungsbezogen arbeiten. Deren Mitarbeiter werden doch nicht für Erfolge bezahlt.“* – *„Die öffentlichen Einrichtungen sind unter aller Kritik und taugen gar nichts, dort herrscht Klüngelwirtschaft. Die Mitarbeiter sind vollkommen inkompetent und haben von E-Commerce überhaupt keine Ahnung.“* – *„Die öffentliche Förderung ist mit so viel Bürokratie verbunden, dass man eigens Mitarbeiter haben müsste, die sich damit beschäftigen können.“*
2. Das Unternehmen ist zu groß und/oder überregional aktiv, da spielt die lokale oder regionale Unterstützung prinzipiell keine Rolle (4mal); Zitate: *„Unsere Geschäfte sind ja eher überregional von Bedeutung, deshalb haben wir hier gar keinen Einblick.“* – *„Wir sind bundesweit das drittgrößte Unternehmen in unserer Branche, daher kommen wir wohl kaum als Nutznießer für Förderung oder Unterstützung in Frage.“*
Wenn es nicht um finanzielle Förderung, sondern um ein Diskursprojekt geht, findet sich auch eine diametral entgegengesetzte Einschätzung: *„Die Dickschiffe bleiben auf diesen Veranstaltungen doch unter sich und kümmern sich nur um ihre Interessen.“*
3. Die Firmenvertreter haben keine Information über Fördermöglichkeiten (3mal); Zitate: *„Ich bin überhaupt nicht über Fördermöglichkeiten informiert und habe mich auch noch nie damit beschäftigt.“* – *„Es gibt einfach nicht genug Informationen darüber, was die machen können.“*
4. Es fehlt die Zeit, um sich über Förderangebote zu informieren oder die bekannten Angebote wahrzunehmen (3mal). *„Wir bekommen zwar immer wieder Einladungen, haben sie aber aus Zeitgründen bisher noch nicht wahrgenommen.“*
5. Es wird unterstellt, dass E-Commerce-Förderung nur Start-Up-Firmen zukommt. (2mal) *„Ein Unternehmen, das älter als ein Jahr ist, hat doch sowieso keine Chance. Diese Förderpraxis ist absolut nicht in Ordnung.“*
6. Das Unternehmen hat, unabhängig von der Qualität der angebotenen Förderinstrumente, keinerlei Bedarf. *„Wir kommen bestens alleine klar. Wir brauchen zu diesem Thema weder Förderung noch Information von diesen Institutionen.“* – *„Wir interessieren uns nicht weiter für Fördermöglichkeiten. Außerdem ist E-Commerce sowieso ein Selbstläufer, da muss gar nichts gefördert oder gepusht werden.“*

Generell lassen die Einschätzungen der Unternehmen den Schluss zu, dass die Öffentlichkeitsarbeit der Intermediären sich vor allem auf die „allgemeinen“ Themen rund um E-Commerce bezieht und in erster Linie bestrebt ist, eine positive Atmosphäre zu schaffen. Konkrete Auswirkungen für die Unternehmen werden offenbar selten deutlich. Damit wird auf Seiten der Zielgruppen öffentlicher Wirtschaftsförderung zwar ein Gefühl für die latente Bedeutung des Themas erzeugt – individuelle Konsequenzen werden aber nicht gezogen.

Eine Bestätigung der Standortprofile, die auf Basis der Befragung der Intermediären skizziert wurden (E-Commerce in *Aachen*: zentraler Baustein; in *Dortmund*: Leitstrategie

für den Standort; in *Bielefeld*: „diffuse Hoffnung“), geben nicht zuletzt die Antworten der befragten Unternehmen auf die Wirkung der E-Commerce-Förderung an ihrem jeweiligen Standort. Während die Wirkung für das eigene Unternehmen generell sehr gering eingeschätzt wird (Werte zwischen 3,1 und 3,6) und sich auch für die eigene Branche ein eher mittlerer Wert ergibt, wird die Wirkung der Förderung des E-Commerce auf den Standort in Aachen und besonders in Dortmund sehr hoch eingeschätzt. In Bielefeld, wo bisher auch nur wenig Wirkung entfaltet werden konnte, fällt die Bewertung deutlich niedriger aus. Um so bemerkenswerter aber, dass auch in Bielefeld der E-Commerce-Förderung für den Standort deutlich höhere Bedeutung beigemessen wird als für das eigene Unternehmen.

Tabelle 11 Wirkung von E-Commerce-Förderung aus Sicht der Unternehmen

	Auf den Standort	Auf eigene Branche	Auf eigene Firma
Aachen	2,2	2,4	3,1
Bielefeld	2,8	3,0	3,6
Dortmund	1,9	2,9	3,2

(Berechnungsmodus des Durchschnittswerts: „hoch“=1, „eher hoch“=2, „eher gering“=3, „gering“=4)

MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

Wertet man die Angaben auch hier wieder nach der Branchenzugehörigkeit aus, so ergibt sich das folgende Bild, das allerdings wegen der relativ großen Zahl von Enthaltungen mit besonderer Behutsamkeit interpretiert werden muss:

Tabelle 12 Bedeutung von E-Commerce-Förderung nach Branchengruppen

Bedeutung der E-Commerce-Förderung...	Branchengruppe mit höchstem Wert	Branchengruppe mit niedrigstem Wert
...für das eigene Unternehmen	Warenwirtschaft, Produzent (2,6)	Warenwirtschaft, Dienstleister (4,0)
...für die eigene Branche	Informationswirtschaft, Dienstleister (2,3)	Warenwirtschaft, Dienstleister (3,3)
...für den Standort	Nicht signifikant (Differenz zwischen höchstem und niedrigstem Wert: 0,3)	

MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

6.3.4 Wünsche und Erwartungen der Unternehmen an eine effektive E-Commerce-Unterstützung durch öffentliche Akteure

Vor dem Hintergrund ihrer Kenntnisse der Förderlandschaft sowie ihrer Einschätzung zum Thema E-Commerce – für das eigene Unternehmen ebenso wie für den Standort insgesamt – wurden die Unternehmen abschließend um die Benennung möglichst konkreter Handlungsansätze gebeten. Die Fragen dazu lauteten: „Wo liegt der Schlüssel zur Optimierung des E-Commerce-Einsatzes in Ihrer Region?“ – und abschließend: „Wenn wir uns einmal auf das Thema E-Commerce beschränken; welche Wünsche oder Forderungen haben Sie an Fördereinrichtungen; welche Unterstützung könnten diese für Ihr Unternehmen oder Ihre Branche auf diesem Gebiet leisten?“ Um es vorwegzunehmen: Keine der insgesamt mehr als 20 Fragen hat so viel Resonanz bei den Befragten erzeugt wie diese beiden zukunfts- und handlungsorientierten Schlussfragen. Die umfangreichen Antworten werden hier in ihren Kernaussagen zusammenfassend dargestellt. Dabei konzentrieren wir uns auf die expliziten oder impliziten Aussagen zu den folgenden Dimensionen:

- Defizite: Woran fehlt es besonders?
- Aktivitäten: Was sollte geschehen?
- Akteure: Wer sollte handeln?
- Adressaten: An wen sollten sich die Aktivitäten richten?

Zu den Defiziten, die durch gezielte E-Commerce-Unterstützung beseitigt werden sollen, zählt in erster Linie der Informationsmangel – sowohl über Potentiale der E-Commerce-Nutzung für Unternehmen als auch über bestehende Fördermöglichkeiten und Unterstützungsangebote. Moniert wird darüber hinaus ein Fehlen an geeigneten Anlaufstellen für Interessierte, an Koordination unterschiedlicher Hilfsangebote („es läuft zu viel nebeneinanderher“) sowie an Kooperation zwischen den Akteuren im Feld, insbesondere Anwendern aus dem KMU-Bereich und Dienstleistern. Nicht selten halte die Angst vor Konkurrenz Unternehmen davon ab, Gemeinsamkeiten mit anderen auszuloten, heißt es in einem Statement. Schließlich wird mehrfach beklagt, dass noch immer zu wenige Unternehmen im Internet seien („das ist das entscheidende Hemmnis beim Aufbau einer „E-Commerce-Region“), gleiches gelte für die Endverbraucher, vor allem „die Leute auf dem Land“.

Allerdings wird – bei aller Kritik an aufgezeigten Defiziten – von mehreren Befragten darauf hingewiesen, dass doch schon viel passiert sei. „Da gibt es schon eine Menge“; „In dieser Region (gemeint ist Dortmund) läuft doch der E-Commerce-Einsatz gut. Der Standort ist doch hier auf gleicher Ebene mit München und Stuttgart zu sehen.“

Zu den Aktivitäten, die von den Befragten vorgeschlagen werden: Hier fällt fast in jedem Statement der Begriff „Marketing“ oder „Werbung“. Wie immer auch die Maßnahmen im einzelnen aussehen, im wesentlichen müsse es darum gehen, das Thema E-Commerce, seine Einsatzmöglichkeiten in den unterschiedlichsten Branchen und seine Bedeutung für nahezu alle Unternehmen in der Region bekannt zu machen. Die meisten Befragten haben den Eindruck, dass auf diesem Gebiet noch viel zu wenig getan werde. Informationsveranstaltungen (Workshops, Vorträge, Messen sowie Kongresse für unterschiedliche Zielgruppen werden häufig als Veranstaltungsformen genannt) sollten u.a. Praxisbeispiele präsentieren, „Success-Stories verbreiten“ und generell eher Praktiker als Wissenschaftler zu Wort kommen lassen.

Von mehreren Unternehmensvertretern wird vorgeschlagen, gemeinsame Infrastrukturen für kleine und mittlere Unternehmen zu schaffen, konkret: eine „regionale E-Commerce-Plattform“ für diese Unternehmen aufzubauen. In einem anderen Vorschlag ist von einem „gemeinsamen Ressourcenmanagement“ für Unternehmen der Region die Rede, oder es wird angeregt, „einen Internetbeauftragten auf mehrere Unternehmen aufzuteilen“.

Die „harte“, finanzielle Förderung ist in der Vorschlagsliste der Unternehmen eher ein Randthema. Lediglich vier Befragte widmen sich diesem Thema. Im einzelnen wird eine bessere Information über bestehende Fördermöglichkeiten angeregt, kleine Firmen sollten beim Einstieg ins Internet finanziell unterstützt werden, es sollten Stiftungen eingerichtet werden, um die Förderung von E-Commerce zu unterstützen und schließlich solle „ein neues Förderkonzept“ entwickelt werden, „das auch kleinen Firmen hilft, nicht nur den Großen und nicht nur den Start-Ups“. Weitere Aktivitäten, die vereinzelt vorgeschlagen werden, sind Beratungsangebote für KMU, die Schaffung einer gemeinsamen Anlaufstelle

für E-Commerce-Interessenten sowie die Verbreitung aller einschlägigen Informationen via Internet (parallel zu Printpublikationen der Intermediären).

Zu den Akteuren, die in erster Linie für die Unterstützung von E-Commerce verantwortlich zeichnen sollten, zählen neben den am häufigsten genannten Industrie- und Handelskammern die Wirtschaftsförderer der Städte und Kreise, die Handwerkskammern, Verbände und Innungen sowie – ganz allgemein – „die Stadt“. Nahezu alle Vorschläge sehen lokale und regionale Akteure im Mittelpunkt des Geschehens, das Land wird nur einmal erwähnt, der Bund oder die EU kommen überhaupt nicht vor. Wenn es um ein optimiertes Marketing für den E-Commerce-Einsatz geht, werden mehrfach auch die Medien, in erster Linie die Lokalpresse, angesprochen. Auch hier müsse dieses Thema viel stärker beachtet werden als bisher. Schließlich werden – explizit oder implizit – auch die Unternehmen selbst immer wieder als Akteure genannt, etwa wenn eine stärkere Kooperation angemahnt wird oder wenn – wieder im Bereich der Marketingaktivitäten – gefordert wird, dass Fachleute aus den Unternehmen sich häufiger für Präsentationen und Vorträge zur Verfügung stellen sollten.

Zu den Adressaten, an die sich die vorgeschlagenen finanziellen Fördermaßnahmen richten sollen, zählen in erster Linie die mittelständischen Unternehmen sowie die jungen, innovativen Firmen. Wenn es um allgemeine Maßnahmen zur Information und „Aufklärung“ über E-Commerce geht, werden ganz allgemein „die Unternehmen“ als Zielgruppe genannt. Wie bereits gesagt, gehen die meisten Befragten davon aus, dass nur eine Minderheit der Geschäftsführer in ihrer Region bisher über ausreichende Informationen verfügt. Daneben werden die Hochschulen mehrfach als Adressaten genannt, vor allem wenn es um die Gewinnung von Nachwuchskräften für E-Commerce-Aufgaben sowie potentielle Gründer einschlägiger Start-Up-Unternehmen geht.

6.4 Strategien und Instrumente der E-Commerce-Förderung im regionalen Vergleich

6.4.1 Allgemeine Erfahrungen aus den Regionen

Die Analyse der Aktivitäten zur E-Commerce-Förderung in den drei Regionen hat neben einer Reihe von Übereinstimmungen zahlreiche deutliche Unterschiede zu Tage gefördert, die auf standortspezifische Vorgehensweisen schließen lassen. Weitgehende Übereinstimmungen lassen sich hinsichtlich der hohen Bedeutung finden, die dem Thema E-Commerce für die Wirtschaft insgesamt – und insbesondere für die wichtigsten Branchen am Ort – beigemessen wird. Diese Übereinstimmung zeigt sich auch bei den Einschätzungen der befragten Intermediäre zu ausgewählten Thesen rund um das Thema E-Commerce (vgl. Tab. 3). Als ein weiteres Indiz kann die spontane Zustimmung aller Experten zu einem ausführlichen persönlichen Interview gewertet werden. Ob Wirtschaftsförderung, IHK oder Handwerkskammer, in allen adressierten Einrichtungen fanden sich Experten, die sich mit großem Interesse und Engagement den Fragen des Projektteams gestellt haben. Die Tatsache, dass die Gesprächsbereitschaft bei den Unternehmen in allen drei Regionen deutlich weniger ausgeprägt war (s.o.), unterstreicht das Engagement der Intermediären noch zusätzlich.

Deutliche regionale Unterschiede zeigen sich beim Umfang der Förderaktivitäten sowie bei den Akteurskonstellationen. Das Ergebnis der Recherchen wird im folgenden in drei „Akteurstableaus“ präsentiert, die eine Momentaufnahme der Aktivitäten und – nicht minder aussagekräftig – der beteiligten regionalen Akteure und ihrer Verflechtungen wiedergeben.

Die Schaubilder (Abb. 6-8) strukturieren das Handlungsfeld „E-Commerce-Förderung“ zum einen nach räumlichen Ebenen (Bund, Land, Region, Kommune), zum anderen nach Akteuren (dunkle Zeilen) sowie Aktivitäten (helle Zeile).

Legende zu den Abbildungen 6, 7 und 8

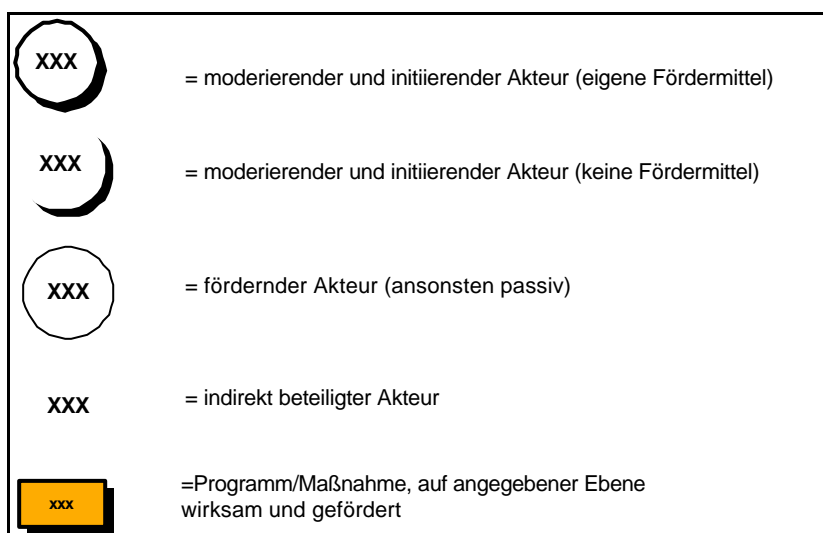
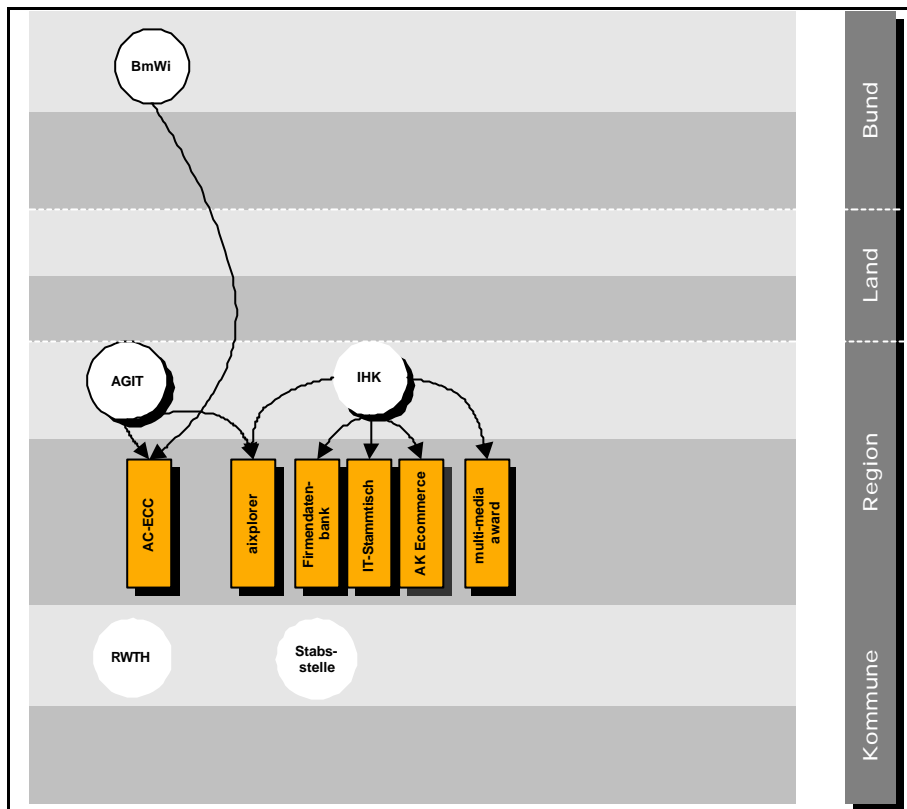
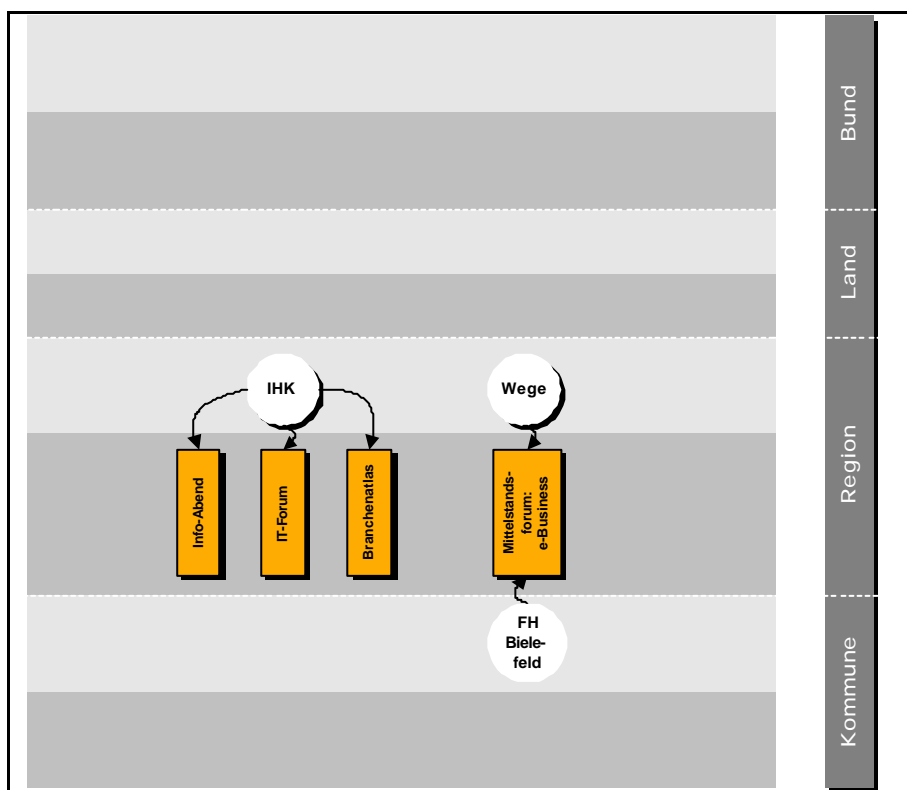


Abbildung 6 Akteurstableau Aachen



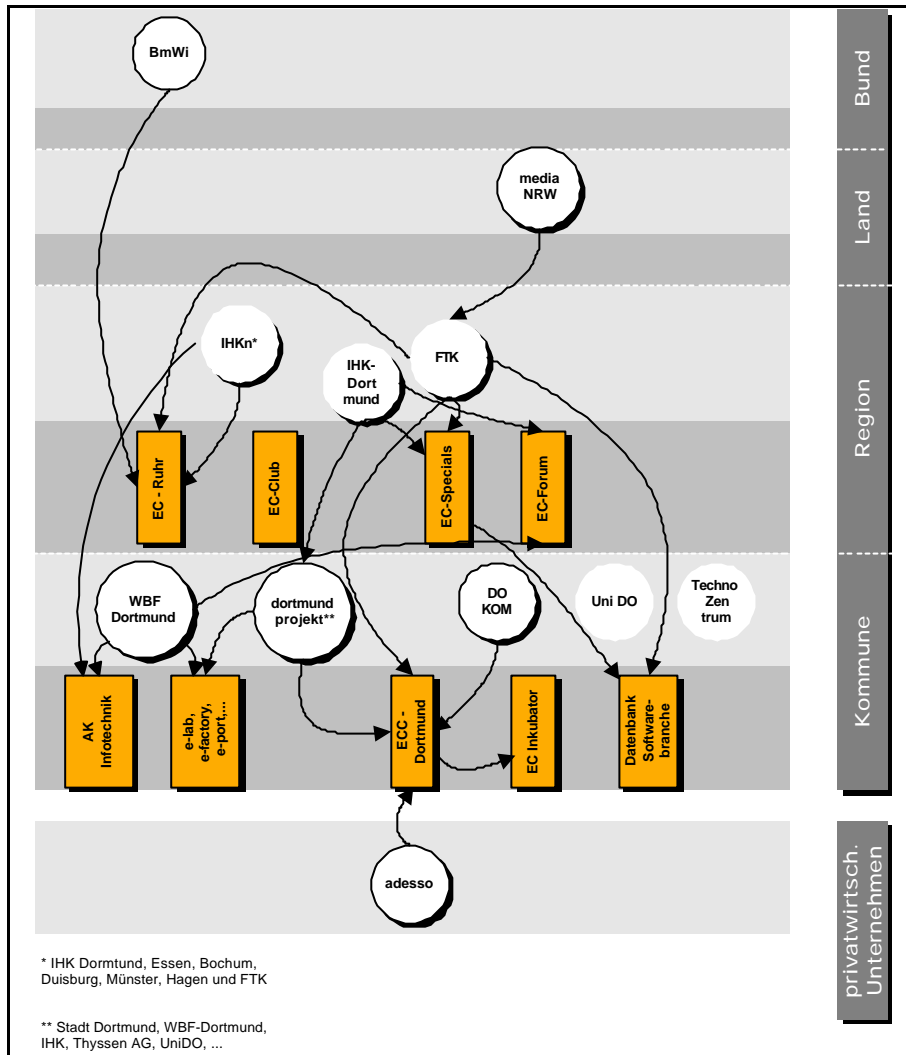
MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

Abbildung 7 Akteurstableau Bielefeld



MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

Abbildung 8 Akteurstableau Dortmund



MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

Schon bei quantitativer Betrachtung zeigen die „Akteurstableaus“ die erheblichen Unterschiede zwischen den drei Standorten: Vereinzelt Förderaktivitäten in Bielefeld, eine größere Zahl von Aktivitäten und Akteuren in Aachen und ein vielfältiges und komplexes Aktionsfeld in Dortmund. Doch differieren die Aktivitäten zur E-Commerce-Förderung nicht nur in mengenmäßiger Betrachtung. Eine Zuordnung zur Typologie der Förderinstrumente macht – aus qualitativer Sicht – die Standortprofile noch deutlicher.

Tabelle 12 E-Commerce-Förderung nach Fördertyp und Region

Region \ Fördertyp	Aachen	Bielefeld	Dortmund
Information	<ul style="list-style-type: none"> ▪ AC-ECC ▪ AIXPLORER ▪ Datenbank 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Branchenatlas ▪ IT-Forum ▪ Informationsabend 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ EC Ruhr ▪ EC-Foren ▪ Datenbank Softwarebranche
Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ IT-Stammtisch ▪ Arbeitskreis E-Commerce 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ EC Club ▪ Arbeitskreis Telekommunikation
Investition/Projekt			<ul style="list-style-type: none"> ▪ ECC ▪ Dortmund Projekt ▪ E-Commere Inkubator ▪ E-Lab

MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

Die Klassifikation der Förderaktivitäten unterstreicht noch einmal die unterschiedliche Intensität der Maßnahmen in den untersuchten Regionen. Alle drei Regionen haben ein Bündel von Informationsmaßnahmen für die Unternehmen am Standort entwickelt. Maßnahmen, um die Kommunikation über die Möglichkeiten und den optimalen Einsatz von E-Commerce in Gang zu setzen, finden sich bisher nur in Aachen und Dortmund. An beiden Standorten wird vor allem der Diskurs zwischen Experten, Dienstleistern und (potentiellen) Anwendern unterstützt. Dagegen finden sich Förderprojekte, die eine Investition von z.T. nicht unbeträchtlichen finanziellen Mitteln voraussetzen, derzeit ausschließlich in Dortmund. Hier sind, wie es das „Akteurstableau“ ausweist, neben den regionalen Intermediären sowohl das Land NRW als auch private Unternehmen an entsprechenden Projekten beteiligt.

6.4.2 Gegenüberstellung regionaler Strategien

Als Basis für einen abschließenden Vergleich der Aktivitäten, die von intermediären Akteuren in den drei untersuchten Regionen unternommen wurden, um die Verbreitung von E-Commerce zu unterstützen, wurde ein idealtypisches Handlungsmodell entwickelt.³⁰ Dieses Modell basiert auf der oben vorgestellten Klassifikation der Handlungsoptionen regionaler Wirtschaftsförderer in die drei Handlungsformen Information, Kommunikation und Investition (Projektförderung) und transformiert diese in ein vierstufiges „Eskalationskonzept“. Im Kontext der vorliegenden Studie dient die grafische Darstellung als heuristisches Modell für die Beschreibung und Analyse der unterstützenden Aktivitäten von Intermediären (vgl. Abb. 8). Ob dieses Modell darüber hinaus generell den Prozess der Unterstützung von Innovationen in einem idealtypischen Verlaufskonzept („auf 1 folgt 2“ usw.) beschreiben kann, muss die Diskussion ergeben.

Auf der ersten Stufe geht es um Information, hier heißt es, das Thema und seine Bedeutung für die regionale Wirtschaft einer möglichst breiten Zahl von Entscheidern bekannt zu machen. Was versteht man unter E-Commerce, welche Formen gibt es, welche wirtschaftliche Bedeutung hat es für Unternehmen, was kommt auf ein

³⁰ Wertvolle Anregungen bei der Entwicklung dieses Modells verdankt das Projektteam einem Expertengespräch mit Dr. Ulrich Schmid von der IHK Berlin.

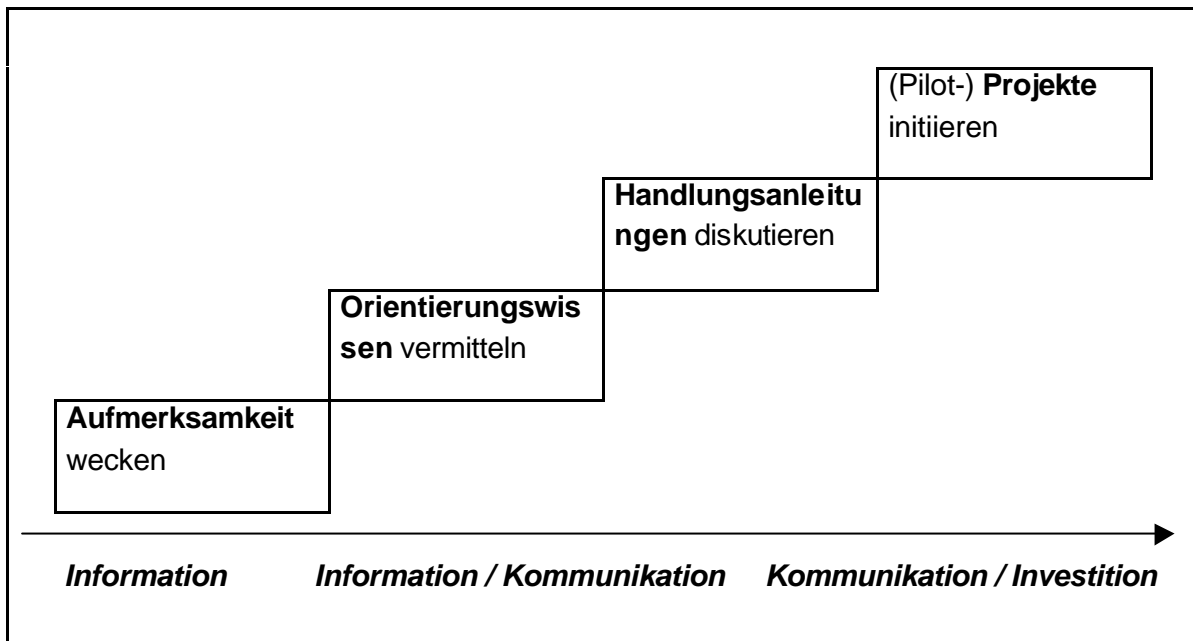
Unternehmen zu, das den Einstieg in die „Internetökonomie“ plant – Fragen dieses Art stehen im Mittelpunkt von Informationsaktivitäten der regionalen Intermediäre. Zahlreiche Beispiele aus den untersuchten Regionen können dies belegen.

Auf der zweiten Stufe steht die Vermittlung von Orientierungswissen im Mittelpunkt. Hier geht es bereits um konkrete Fragen, die sich für unterschiedliche Branchen und Unternehmensgrößen in differenzierter Form stellen. Oft wird hier mit Best-Practice-Beispielen gearbeitet, werden erfolgreiche Konzepte aus einzelnen Branchen präsentiert und diskutiert. Neben der Information durch Experten wird die Kommunikation der Unternehmen untereinander auf dieser Stufe der Diffusion unverzichtbar. Auch für diese Stufe kann eine große Zahl von Beispielen als Beleg dienen.

Die dritte Stufe ist dann nur noch für jene Unternehmen von Belang, die auf der Basis umfassender Informationen entschieden haben, dass die diskutierte Innovation – hier die Einführung von E-Commerce-Elementen im Unternehmen – für sie aktuell von Interesse ist. Jetzt sind Handlungsanleitungen gefragt, die dem einzelnen Unternehmen helfen, eine individuelle Strategie für die Umsetzung zu entwickeln. Worauf ist zu achten, welche technologischen Lösungen haben sich bewährt, welche Kosten kommen auf das Unternehmen zu, wie viel Beratungs- und Weiterbildungsbedarf ist mit der Implementierung einer E-Commerce-Strategie verbunden – dies sind die, meist sehr branchenspezifischen Fragen, die auf dieser dritten, handlungsorientierten Stufe im Mittelpunkt stehen. Wie einige Beispiele aus den untersuchten Regionen zeigen, eignen sich für diese Aufgabe vor allem solche diskursorientierten Aktionsformen wie Arbeitskreise oder „Stammtische“. Dass mit einer solchen Unterstützung durch Intermediäre die Beratungsdienstleistungen einschlägiger Experten nicht obsolet werden, dürfte sich von selbst verstehen.

Auf der vierten Stufe schließlich erfolgt eine direkte finanzielle oder geldwerte Unterstützung einzelner Unternehmen bei der Umsetzung von Innovationen. Da nicht jede notwendige Innovation von der Wirtschaft aus eigener Kraft umgesetzt werden kann, bedarf es in manchen Fällen auch der finanziellen Förderung durch die öffentliche Hand. Vor allem kleine und mittelständische Unternehmen sind auf solche Unterstützung angewiesen, wie sie in Nordrhein-Westfalen etwa durch das Technologieprogramm Wirtschaft (TPW) geleistet wird. Neben solchen landesweit – oder auch bundesweit – verfügbaren Fördermitteln wird aber auch von regionalen Intermediären in bestimmten Fällen finanzielle Förderung geleistet oder – als private Investition durch Dritte – mit initiiert. Oft handelt es sich dabei um Projekte, in der Regel in Form von (markteinführenden) Pilotprojekten, die auf Zeit gefördert werden, oder es werden gezielte finanzielle Hilfen für junge Unternehmen bereitgestellt, etwa eine subventionierte Miete in einem Technologiezentrum, um nur dieses Beispiel zu nennen. In den Recherchen für diese Studie wurde diese Stufe des Innovationsmodells nur an einem Standort – in Dortmund – erreicht.

Abbildung 8 Modell: Unterstützung von Innovationsprozessen durch Intermediäre



MMB 2000 „Regionale Förderung von E-Commerce am Beispiel NRW“

Eine Einordnung der Aktivitäten in den drei untersuchten Regionen in dieses Aktionsmodell zeigt drei unterschiedliche Typen von E-Commerce-Unterstützungskonzepten (oder Strategien). Zugleich werden damit, sozusagen auf der Handlungsebene, die zentralen Aussagen der befragten Intermediären – ebenso wie vieler Entscheider aus befragten Unternehmen – noch einmal in pointierter Form bestätigt:

- Typ 1: Nachfrage-orientiertes Informationskonzept („Pull-Strategie“). Die Unterstützung der E-Commerce-Entwicklung konzentriert sich hier auf die Bereitstellung von Informationen für (Mitglieds-) Unternehmen. Weitergehende Aktivitäten werden erst ergriffen, wenn die Klientel dies wünscht. Die Intermediären messen dem Thema E-Commerce keine herausragende Bedeutung bei, was sich auch darin ausdrückt, dass die Förderinstitutionen für dieses Thema kein spezifisches Handlungsfeld schaffen. Bei diesem Typus ist folglich davon auszugehen, dass das Thema E-Commerce für die Standortentwicklung keinen zentralen Stellenwert besitzt. In der vorliegenden Untersuchung wird dieser Typus durch die Region Bielefeld repräsentiert.
- Typ 2: Mischform eines Informations- und Diskurskonzepts („Pull + Push“). Ausgehend von einer Informationskampagne, die auf Initiative der regionalen Intermediären ins Leben gerufen und von ihnen weitgehend getragen wird, werden Unternehmen motiviert, in Arbeitskreisen und Diskussionsforen selbst aktiv zu werden. Der Verbreitung von E-Commerce-Anwendungen in der regionalen Wirtschaft wird für die Entwicklung des Standorts ein sehr hoher Stellenwert beigemessen. Allerdings stehen zur gezielten finanziellen Förderung keine Mittel zur Verfügung, und eine Einbettung in Landesinitiativen findet vor dem Hintergrund der aktuellen Förderkulisse nicht statt. Diesen Typus repräsentiert die Region Aachen.
- Typ 3: Ausgeprägtes Angebots-Konzept („Push-Strategie“). Vor dem Hintergrund einer langfristigen Förderstrategie wird dem Thema E-Commerce eine zentrale Bedeutung

beigemessen. Die Profilierung des Standorts als „E-Commerce-City“³¹ ist eingebettet in ein umfassendes Förderkonzept zur Unterstützung des Strukturwandels – weg von den traditionellen, standortprägenden Industrien, hin zu neuen Technologien und zur „new economy“. Sofern Finanzmittel zur Strukturförderung bereitstehen, kann an einem solchen Standort schon frühzeitig die 4. Stufe der Projektförderung gestartet werden. Diesem Typus entspricht in Nordrhein-Westfalen vor allem die Region Dortmund. Dabei ist hier nicht zu beurteilen, in welchem Umfang es auf den Stufen 1 bis 3 gelungen ist, die große Masse der potentiell betroffenen Unternehmen anzusprechen (Stufe 1), alle wichtigen Akteure mitzunehmen (Stufe 2) und zielgruppenorientierte Handlungsanleitungen für einzelne Branchen zu entwickeln (Stufe 3).

Selbstverständlich ist mit dieser typologischen Verortung keine Bewertung der Angemessenheit oder Effizienz der jeweiligen Konzepte und Strategien verbunden. Die Studie versteht sich als Diskussionsbeitrag über die Aktionspotentiale regionaler Intermediäre. Wie weit die Typologie über die drei untersuchten „Fälle“ hinaus generalisierbar ist, kann hier nicht beurteilt werden. Dies sei der Diskussion überlassen, die mit diesem Beitrag angeregt werden soll.

Abschließend sei ein Referent aus einem NRW-Ministerium zitiert, der das Dilemma der Wirtschaftsförderung mit wenigen Worten auf den Punkt bringt: *„Die öffentliche Hand hat drei Möglichkeiten Anreize zu schaffen: Geld, Kommunikation, Information. Geld wollen alle, haben wir aber nicht; Kommunikation ist wichtig, aber sehr aufwendig; Information können wir anbieten, doch die nimmt niemand wahr.“* Dieses Lied ist auch den regionalen Intermediären vertraut, wie unsere Studie an vielen Stellen belegt.

³¹ Vgl. etwa die Aktivitäten in Bremen zur Schaffung eines „neuen Szenetreffs für Ecommerce-Branche“ unter dem Titel ECOMMERCITY (aus einer Kongressankündigung vom August 2000)

7. Anhang

7.1 Literatur

Akademie für Technikfolgenabschätzung (2000): Electronic Commerce - Herausforderungen und Chancen für Baden-Württemberg.

Diekmann, J. und König, E.M. [Hrsg.] (1994): Kommunale Wirtschaftsförderung, Handbuch für Standortsicherung und -entwicklung der Stadt, Gemeinden und Kreise, Stuttgart.

HORIZONTmagazin 1/2000, 06.04.00.

Icks, A. und Richter, M. (1999): Innovative kommunale Wirtschaftsförderung, Wege – Beispiele – Möglichkeiten, Wiesbaden.

Jung, H.-U., Ullrich, M. (2000): Kommunale Wirtschaftsförderung vor neuen Herausforderungen, Hannover.

Landespresse- und Informationsamt NRW Mitteilung vom 7. 4. 2000.

media NRW: Info-Flyer „Electronic Commerce Offensive NRW“ vom März 1998

Sekretariat für Zukunftsforschung (1999): Online-Shopping und die Stadt

Steinröx, M. (1995): Kommunale Wirtschaftsförderung - Etikettenschwindel oder Beitrag zur Wirtschaftsentwicklung. in: Ridinger, R und Steinröx, M. [Hrsg.] Regionale Wirtschaftsförderung in der Praxis, Köln.

Homepages

www.difu.de/publikationen/difu-berichte/4_96/artikel03.shtml

www.ecin.de/marktbarometer/daten/e-mittelstand.html, 08.08.00

www.forrester.com

www.heise.de/newsticker/data/jk-30.01.00-000/, 13.04.00

www.media.nrw.de/media/index.html, vom 12.04.00

www.sigs.de/publications/docs/obsp/gehmeyer.html, 13.04.00

www.spiegel.de/netzwelt/ebusiness/nf/0,1518,74098,00, 26.04.00

www.TWnetwork.de, 12.05.00

7.2 Informationen zu den befragten Unternehmen

Region	Branchen-Gruppe*	Hauptgeschäftsfelder	Anzahl feste Mitarbeiter
Aachen	W/D	Versicherung	1200
Aachen	I/D	DV-Service, Support, Hotline	30
Aachen	I/D	Media Service, Internet-Agentur	6
Aachen	I/P	Produktion von Websites, Intranetaufbau	3
Aachen	W/P	Druckerei	420
Aachen	I/P	Entwicklung/Produktion von Steuerungen	5
Aachen	W/P	Maschinenbau, Mess- und Regeltechnik	50
Aachen	W/P	Nahrungsmittelproduktion	3000
Aachen	W/D	Einzelhandel	5
Bielefeld	W/D	Baufinanzierung, Beratung	7000
Bielefeld	I/D	Internet-Beratung für KMU	12
Bielefeld	W/D	Bürodienstleistung, Werbung	3
Bielefeld	I/P	Softwareentwicklung (branchenspezifisch)	20
Bielefeld	W/P	Landmaschinenherstellung	42
Bielefeld	I/P	Netzwerktechnik, Internet-Technologien	16
Bielefeld	I/D	DV-Schulungen, Consulting	15
Bielefeld	W/P	Verlag, Druckerei	120
Bielefeld	I/D	E-Commerce-Beratung, Design	35
Dortmund	W/D	Versicherung	2000
Dortmund	W/P	Druckerei	80
Dortmund	I/D	Beratung, Schulung für neue Medien	3
Dortmund	I/D	Internet-Agentur, Entwicklung/Consulting	3
Dortmund	W/P	Anlagenbau	800
Dortmund	I/D	Internet-Service-Provider	8
Dortmund	I/D	Internet-Marketing	5
Dortmund	W/D	Kreditwirtschaft	2000
Dortmund	I/P	Redaktionssysteme, Internet-Full Service	10
Dortmund	I/P	Webdesign	10
Dortmund	W/P	Maschinenbau, Schaltungen	480
Dortmund	I/P	IT-Systemintegration, Spezialsoftware	400
* W/D=Warenwirtschaft/Dienstleister; W/P=Warenwirtschaft/Produzent; I/D=Informationswirtschaft/Dienstleister; I/P=Informationswirtschaft/Produzent			

7.3 Interviewleitfäden

Studie „e-commerce und Regionen“

Leitfaden für Experten

Struktur und Ablauf unseres Projektes und Definition E-Commerce

1 **Strukturinformationen**

1.1 *Name der Einrichtung*

1.2 *Name des Gesprächspartners, Position in der Einrichtung*

(Interviewer: Visitenkarte des Gesprächspartners mitnehmen!)

1.3 Was sind die Hauptaktivitäten des Gesprächspartners?

2. **Wirtschaftsregion und Branchenstruktur**

2.1 Bitte skizzieren Sie die Branchenstruktur in der Region (Nachfrage: Welches sind die Problemkinder, die Innovativen, das Mittelfeld?)

2.2 Welchen Stellenwert haben IT-Unternehmen im Branchenmix der Region?

2.3 Welche Unternehmen sind für die Außendarstellung der Region als zukunftsorientierter Wirtschaftsstandort besonders wichtig? (bis zu 10 Firmen nennen lassen)

3. **Electronic Commerce (Definition kurz wiederholen)**

3.1 Einschätzung der Entwicklung

3.1.1 *Wie werden E-Commerce-Aktivitäten die Beziehungen der Unternehmen in Ihrer Region zu ihren Lieferanten, Dienstleistern, Händlern und Kunden verändern? Könnten Sie Ihre Vorstellung in zwei-drei pointierten Sätzen zusammenfassen?*

3.1.2 *Wie schätzen Sie persönlich die Bedeutung von E-Commerce ein?
(Schulnoten-System – von 1 bis 6) (Bitte Erläuterungen abfragen)*

- konkret für die eigene Einrichtung*
- für die wichtigsten Branchen in der Region*
- für die gesamte Region*

3.2 Thesen

(Karte mit Thesen (gelbes Blatt) aushändigen!

Thesen durch Interviewpartner bewerten und zusätzlich erläutern lassen, Zielsetzung der Thesen ist es, eine Einschätzung des Interviewpartners für die Auswertung und dessen „Haltung“ zum Thema zu bekommen.)

3.2.1 Unternehmen, die E-Commerce noch nicht als Handlungsfeld erkannt haben, werden in den nächsten fünf Jahren nicht mehr konkurrenzfähig sein.

- Trifft vollständig zu Trifft überwiegend zu Trifft nur zum Teil zu Trifft nicht zu

3.2.2 Junge Start-Ups aus dem IT-Umfeld haben einen nicht mehr einzuholenden Vorsprung gegenüber traditionellen Unternehmen aufgebaut.

- Trifft vollständig zu Trifft überwiegend zu Trifft nur zum Teil zu Trifft nicht zu

3.2.3 E-Commerce erhöht den Konkurrenzdruck und fordert eine erhöhte Flexibilität und Lernbereitschaft in allen Abteilungen des Unternehmens.

- Trifft vollständig zu Trifft überwiegend zu Trifft nur zum Teil zu Trifft nicht zu

3.2.4 Eine Wirtschaftsregion (Stadt oder IHK-Bezirk), die keine gezielte Unterstützung der E-Commerce-Aktivitäten von ansässigen Unternehmen leistet, wird gegenüber solchen Regionen, in denen solche Unterstützung stattfindet, erhebliche Entwicklungsnachteile erleiden.

- Trifft vollständig zu Trifft überwiegend zu Trifft nur zum Teil zu Trifft nicht zu

3.2.5 Gerade kleine und mittlere Unternehmen können angesichts der beschleunigten Entwicklungen in allen IT-Feldern den ständigen Anpassungsprozess nicht mehr vollziehen.

- Trifft vollständig zu Trifft überwiegend zu Trifft nur zum Teil zu Trifft nicht zu

3.3 Ziele, Historie, Wirksamkeit von E-Commerce-Förderung in der Region

3.3.1 Welche Ziele und Visionen verbinden sie mit der Förderung von E-commerce in Ihrer Region?

3.3.2 Mit welchen Aktivitäten, Arbeitsschritten versuchen Sie die Ziele, die Sie sich gesetzt haben, zu erreichen? (Nachfrage: Wann sind Sie zum ersten Mal auf E-Commerce als mögliches Handlungsfeld in Ihrer Region gestoßen? (Nachfrage: durch wen bzw. auf welchem Weg?))

3.3.3 Als wie wirksam haben sich die bisherigen Aktivitäten hinsichtlich der Ziele erwiesen? (Wo gibt es Defizite?)

3.4 Organisation, Instrumente und Maßnahmen der E-Commerce-Förderung
 3.4.1 Ist E-Commerce in Ihrer Einrichtung ein eigenes Handlungsfeld oder Querschnittsaufgabe? (Nachfrage bei eigenem Handlungsfeld: In welcher Abteilung sind die E-Commerce Aktivitäten angesiedelt?)

3.4.2 Wie ist Ihre Einrichtung in lokale, regionale und landesweite Fördereinrichtungen und –konzepte eingebunden (z.B. IHK, media NRW, regionale Wirtschaftsförderung)?

3.4.3 Wie koordinieren Sie die unterschiedlichen Förderprogramme und Fördermittel, einschließlich EU-Mittel, für die Unternehmen hier in der Region?

3.4.4 Wo bekommen Sie Informationen über aktuelle Entwicklungen im Bereich E-Commerce-Anwendungen und neuer Förderstrategien (z.B. Manager-Magazin, IHK-Wirtschaftsspiegel, media NRW)?

3.4.5 Auf welche Weise unterstützen Sie E-Commerce-Aktivitäten von Unternehmen in Ihrer Region; welche Rolle spielen dabei

	wichtig	kommt vor	ist geplant	nicht geplant
-eigene Förderprogramme (und zwar): _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
-Information und Beratung (und zwar): _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
-Schaffung von Netzwerken (und zwar): _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
-Sonstiges (bitte nennen!) _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(INTERVIEWER: jeweils um nähere Informationen bitten)

Nachfrage: Gibt es Bereiche, in denen Sie bewußt auf eine Unterstützung von Unternehmen verzichten, z.B. Infrastruktur oder Hardware-Beschaffung? (Wenn ja, welche Bereich sind das?)

3.4.6 Welche Wirkung haben die „klassischen“ Förderstrategien Ihrer Einschätzung nach auf den Standort?

Wirkung	hoch	eher hoch	eher gering	Gering
<u>Finanzielle Unterstützung</u> (z.B. Beratung zu Förderprogrammen, Konditionen für Kredite, Kontakt zu Venture-Capital-Gesellschaften)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<u>Standortmanagement</u> (z.B. Grundstücke/Gebäude bereitstellen, Ansiedlung in Technologiezentren vermitteln)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<u>Infrastrukturförderung</u> (z.B. Anschluss an Hochgeschwindigkeitsnetze,...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<u>Kommunikation</u> (z.B. Arbeitskreise moderieren, Arbeitskreise finanzieren)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<u>Standortmarketing</u> (z.B. Veranstaltungen durchführen, Messen ausrichten,...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<u>Akquisition von Unternehmen</u> (z.B. gezielte Akquisition von E-Commerce-Firmen, von Weiterbildungsanbietern)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<u>Kontakte herstellen zu Abnehmern</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<u>Eigene Ergänzungen von Seiten der Interviewpartner:</u> _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.4.7 Wirksamkeit (Effektivität) der regionalen Wirtschaftsförderung für E-Commerce

These 1

Das traditionelle Instrumentarium der Wirtschaftsförderung versagt bei der Unterstützung von KMU im Bereich E-Commerce, da es mit der rasanten und sprunghaften technologischen Entwicklung nicht Schritt halten kann

Trifft vollständig zu Trifft überwiegend zu Trifft nur zum Teil zu Trifft nicht zu

These 2

Die Wirtschaftsförderung und das ihr zur Verfügung stehende Instrumentarium wird auch in Zukunft eine entscheidende Rolle bei der Unterstützung und Qualifizierung von KMU im Bereich E-Commerce spielen.

Trifft vollständig zu Trifft überwiegend zu Trifft nur zum Teil zu Trifft nicht zu

These 3

Die Instrumentarien der Wirtschaftsförderung auf regionaler Ebene verlieren angesichts steigender internationaler Verflechtungen im Bereich E-Commerce ihre Gestaltungskraft.

Trifft vollständig zu Trifft überwiegend zu Trifft nur zum Teil zu Trifft nicht zu

3.4.8 Wo liegt der Schlüssel zur Optimierung des E-com-Einsatzes in der Region?

4 Unternehmen abfragen:

Zum Schluß: Bitte um Nennung von interessanten Firmen in der Region: Matrix mit den wichtigsten Variablen liegt vor; folgende Ideen sollten in die Suche der Firmen zusätzlich einfließen:

- wichtige early adopters von E-Commerce;

- besonders zögerliche E-Commerce-Anwender, für die E-Commerce aber potentiell wichtig ist)

(Ende, Dank für Interview, Hinweis auf Bericht, der auf Wunsch zugeschickt wird)

Studie „e-commerce und Regionen“

Leitfaden für Unternehmen

(befragt wird i.d.R. eine Person aus der Geschäftsleitung):

1. Strukturinformationen

1.1 Name des Unternehmens

1.2 Name des Gesprächspartners, Position im Unternehmen

1.3 Was sind die Hauptgeschäftsfelder Ihres Unternehmens (mindestens 25 Prozent des Umsatzes)?

2. Electronic Commerce ((Definition vorab))

2.1 Einleitung

2.1.1 Ist Ihr Unternehmen im Internet präsent?

(Nachfrage:) Wenn nein: Warum nicht? ((Bitte Gründe erläutern lassen!))

Wenn ja: Seit wann?

2.1.2 Wie schätzen Sie die Bedeutung von Electronic Commerce ein? (Schulnoten-System – von 1 bis 6)

Konkret für das eigene Unternehmen

für Ihre Branche

für Ihren Standort

2.2 Thesen

Thesen durch Interviewpartner bewerten und zusätzlich erläutern lassen, Zielsetzung der Thesen ist es, eine Einschätzung des Interviewpartners für die Auswertung und dessen „Haltung“ zum Thema zu bekommen.)

2.2.1 Unternehmen, die E-Commerce noch nicht als Handlungsfeld erkannt haben, werden in den nächsten fünf Jahren nicht mehr konkurrenzfähig sein.

Trifft vollständig zu Trifft überwiegend zu Trifft nur zum Teil zu Trifft nicht zu

2.2.2 50% des Umsatzes meines Unternehmens werden in fünf Jahren durch E-commerce-Anwendungen erzeugt.

Trifft vollständig zu Trifft überwiegend zu Trifft nur zum Teil zu Trifft nicht zu

2.2.3 Junge Start-Ups aus dem IT-Umfeld haben einen nicht mehr einzuholenden Vorsprung gegenüber traditionellen Unternehmen aufgebaut.

Trifft zu Trifft teilweise zu trifft nur zum Teil zu trifft nicht zu

2.2.4 E-commerce erhöht den Konkurrenzdruck und fordert eine erhöhte Flexibilität und Lernbereitschaft in allen Abteilungen des Unternehmen.

Trifft vollständig zu Trifft überwiegend zu Trifft nur zum Teil zu Trifft nicht zu

2.2.5 Gerade kleine und mittlere Unternehmen können angesichts der beschleunigten Entwicklungen in allen IT-Feldern den ständigen Anpassungsprozess nicht mehr vollziehen.

Trifft vollständig zu Trifft überwiegend zu Trifft nur zum Teil zu Trifft nicht zu

3. Wirtschaftsförderung

3.1 Welche generellen lokalen oder regionalen Fördereinrichtungen sind Ihnen bekannt – also nicht spezifisch für E-Commerce?

3.2 Welche Förderinstrumente sind Ihnen bekannt?

3.3 Welche dieser Einrichtungen bzw. Instrumente hat Ihr Unternehmen genutzt?

3.4 Falls Nutzung: Was waren die Gründe dafür?

3.5 Falls keine Nutzung: Welche Gründe sprachen dagegen?

3.6 (Nur an Nutzer:) Welche Erfahrungen haben Sie dabei gemacht?

3.7 Fühlen Sie sich ausreichend über die Möglichkeiten der Internet-Ökonomie informiert und sehen Sie sich in der Lage, daraus strategische Schlußfolgerungen für Ihr Unternehmen umzusetzen?

- (Nachfrage): Wenn Informationen gewünscht: Zu welchen Themen?

3.8 Welche Wirkung haben Fördereinrichtungen in Bezug auf e-commerce Ihrer Einschätzung nach auf

	Hoch	Eher hoch	eher gering	gering
den Standort	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
die eigene Branche	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
das eigene Unternehmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.10 Wo liegt der Schlüssel zur Optimierung des E-com-Einsatzes in der Region?

3.11 Wenn wir uns einmal auf das Thema E-Commerce beschränken: Welche Wünsche oder Forderungen haben Sie an Fördereinrichtungen; welche Unterstützung könnten diese für Ihr Unternehmen oder Ihre Branche auf diesem Gebiet leisten?

4. Status des Unternehmens hier am Standort:

- ein selbständiges Unternehmen ohne Zweigbetriebe
- ein Stammbetrieb mit Filialen
- ein Mutterunternehmen eines Konzerns
- ein rechtlich selbständiger Teil einer Unternehmensgruppe
- ein Filialbetrieb

(Wenn Niederlassungen): Wo befinden sich die Niederlassungen?

Anzahl der Mitarbeiter (Gesamt und ggf. in den Standorten)

(Ende, Dank für Interview, Hinweis auf Bericht, der auf Wunsch zugeschickt wird)